

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт общественных наук  
Кафедра экономики и менеджмента

**Управление организационными коммуникациями в структурном  
подразделении образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. Кафедрой

\_\_\_\_\_  
дата            подпись

Исполнитель:  
Мильчаков Александр  
Витальевич,  
обучающийся МЕН-1602z  
группы

\_\_\_\_\_  
подпись

Руководитель:  
Пургина Елена Ивановна,  
доцент, кандидат  
философских наук

\_\_\_\_\_  
подпись

Екатеринбург 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ.....	9
1.1 Основные концепции социальных коммуникаций.....	9
1.2 Сущность и формы управления организационными коммуникациями.....	21
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ В ЕКАТЕРИНБУРГСКОМ СУВОРОВСКОМ ВОЕННОМ УЧИЛИЩЕ.....	42
2.1 Система и управление организационными коммуникациями в ЕкСВУ.....	42
2.2 Модель управления организационными коммуникациями в структурном подразделении Екатеринбургского суворовского училища.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	88
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ. ПОЛОЖЕНИЕ О РОТАХ (КУРСАХ) И ВЗВОДАХ (КЛАССАХ) ЕКАТЕРИНБУРГСКОГО СУВОРОВСКОГО ВОЕННОГО УЧИЛИЩА.....	101

## **ВВЕДЕНИЕ**

Социальные коммуникации пронизывают нашу жизнь, и каждый субъект общества непосредственно включен в процессы социальной коммуникации. Отсюда вытекает множественность суждений о данном явлении, его многогранность как объекта исследования. Проблематика коммуникации рассматривается во многих науках: психологии, социологии, педагогике, семантике, семиотике, культурологии, экономических дисциплинах, теории управления.

Вопросы развития организационных коммуникаций актуальны в связи с развитием новых форм коммуникаций, в том числе современных информационно-коммуникационных технологий, социальных сетей и сети Интернет. Именно в процессе коммуникаций осуществляется деятельность, в том числе управленческая. Управление организационными коммуникациями в этом смысле состоит из сообщения, содержащего цель и описание действия, направленного подчиненному, описание форм и характера обратной связи (подтверждающей исполнение сообщения); осуществление деятельности при наличии координирующих взаимодействий; а также общение по поводу результата, в том числе корректирующие и контролирующие коммуникации.

Организационные коммуникации представляют собой связи и взаимодействия между участниками управленческой и текущей оперативной деятельности в организациях. Организационные коммуникации в общем виде можно разделить на внутренние и внешние коммуникации.

Развитие системы организационных коммуникаций сегодня связано с активным развитием механизмов организационного общения и взаимодействий, прежде всего, коммуникаций начинают опираться на ускорившийся процесс применения современных технических средств и методов передачи информации, это обуславливает актуальность исследования организационных коммуникаций, особенно в свете

опубликованной и реализуемой Национальной технологической инициативы (которую Президент РФ определил, как наиболее перспективную траекторию развития).

**Противоречие**, выявленное в настоящей работе, состоит в том, что система управления организационными коммуникациями в образовательных организациях не соответствует текущему состоянию развития информационных технологий, во многих случаях не признается ведущая роль социальных сетей и систем электронных коммуникаций для ускорения процессов управленческих взаимодействий. Противоречие, таким образом состоит в несоответствии уровня развития информационных технологий в обществе и применении традиционных каналов организационных коммуникаций.

**Проблема** исследования состоит в возможности расширения методов организационных коммуникаций в суворовских военных училищах в части использования систем электронных коммуникаций, в том числе систем электронного документооборота.

**Объект** исследования – система организационных коммуникаций.

**Предмет** исследования – моделирование системы организационных коммуникаций структурного подразделения Екатеринбургского суворовского военного училища (ЕКСВУ).

**Цель** исследования – определить сущность организационных коммуникаций в суворовских училищах, дать оценку управления организационными коммуникациями в системе образования и Министерства обороны и разработать модель системы организационных коммуникаций структурного подразделения ЕКСВУ.

**Задачи** исследования:

- 1) Изучить литературу по теме исследования с целью анализа сущности и управления организационными коммуникациями
- 2) Провести анализ организационных коммуникаций в ЕКСВУ;

3) Определить механизм совершенствования организационных коммуникаций в ЕкСВУ с использованием возможностей информационно-коммуникационных технологий управления

4) Разработать модель управления системой организационных коммуникаций структурного подразделения ЕкСВУ.

**Гипотеза** исследования состоит в том, что применение современных информационно-коммуникационных технологий обеспечит увеличение скорости обмена информацией в ЕкСВУ и снизит зависимость от прямых организационных взаимодействий, обеспечивая удаленные коммуникации онлайн.

**Теоретико-методологической основой** исследования послужили труды Н.Лумана, А.Соколова, Дж.Лэйхиффа, И.МакКолла. В теоретико-методологическом отношении сформулирована теоретическая модель развития информационно-коммуникационных технологий в организационных взаимодействиях и предложен механизм внедрения систем электронного документооборота и электронных коммуникаций.

В научных работах организационные коммуникации рассматриваются представителями символического интеракционизма (Дж.Мид, Г.Блумер, А.Шюц, Г.Гарфинкель), системной теории (П.Сорокин, Н.Луман), теории социальных конфликтов (Ю.Хабермас) и теории социального обмена (Дж.Хоманс). Значительный вклад в изучение этой категории внесли В.Конецкая, Г.Почепцов, А.Алешина, А.Зверинцев, Л.Невзлин, Л.Панфилова, Ю.Палеха, И.Яковлев и ряд других специалистов. В.Конецкая и Г.Почепцов трактуют коммуникацию как социально значимый, целенаправленный процесс передачи и обмена информацией.

К основным **методам** исследования, применяемым в настоящей ВКР относятся анализ литературных и нормативно-правовых источников, контент-анализ документов, мониторинг текущего состояния коммуникаций, SWOT-анализ, планирование и прогнозирование развития системы организационных коммуникаций.

В работе проведен анализ применения современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе исследован вопрос функционирования систем электронной коммуникации (видеоконференцсвязи, социальных сетей, мессенджеров, систем электронного документооборота).

**Научные результаты, обладающие научной новизной,** разработанные автором ВКР сформулированы следующим образом:

1) Продолжен механизм комплексного развития системы информационно-коммуникационных технологий, позволяющий в режиме онлайн передавать информацию родителям, педагогам и администрации училища и получать обратную связь, а также осуществлять исполнительно-распорядительную деятельность, используя для этих целей современные информационные инструменты, например, система электронного документооборота, электронная учительская, электронный дневник (LMS) и т.д.

2) Разработана модель управления организационными коммуникациями в Екатеринбургском суворовском военном училище учащихся, воспитателей, педагогов и родителей, обеспечивающей взаимодействие образовательной и военной компонентов учебно-воспитательной деятельности, в модели имеется целевой компонент, содержательно-деятельностный и результативный компоненты. Сущность настоящей модели состоит в том, что происходит объединение традиционных коммуникаций и электронных коммуникаций в процессе воспитания, включая внедрение нового положения об электронном документообороте, положения об использовании социальных сетей и мессенджеров в суворовских училищах для целей взаимодействия с родителями суворовцев.

Для целей реализации модели необходимо программно-техническое обеспечение (в том числе создание условий для использования смартфонов в условиях суворовских военных училищ, сегодня это запрещено);

информационно-методическое обеспечение (создание методические инструкции по электронному документообороту, по использованию мессенджеров и социальных сетей).

За счет реализации данной модели произойдет ускорение процесса передачи сообщений и повышение эффективности воспитания и доведения информации до суворовцев и их родителей в ходе удаленной коммуникаций (например, на каникулах).

### **Методы исследования**

#### **1) Теоретические методы:**

При написании работы использовались методы системного и сравнительного анализа, основные положения теории социального управления и теории организаций, общенаучные методы познания, такие как индукция и дедукция.

#### **2). Эмпирические методы:**

С целью комплексного анализа процессов социальных коммуникаций использовались методы конкретных социологических и управленческих исследований: контент-анализ документов и метод интервьюирования.

**Практической базой** исследования выступило Федеральное государственное казенное учреждение Министерства обороны РФ – Екатеринбургское суворовское военное училище в части информационной, управленческой и инновационной деятельности.

**Практическая значимость** настоящей ВКР состоит в формировании новой системы электронных коммуникаций в 5 роте ЕкСВУ для целей обеспечения удаленных (дистанционных) взаимодействий, а также в развитии групповых удаленных коммуникаций.

#### **На защиту выносятся положения** о том, что:

1) Организационные коммуникации в структурном подразделении не могут рассматриваться независимо от общей системы организационных коммуникаций, особенно в линейно-функционально управляемых

организациях. Поэтому механизм организационных коммуникаций в ЕКСВУ может рассматриваться только в целом по училищу, поскольку предлагаемые изменения в части воспитательной работы в 5 роте ЕКСВУ не могут быть независимыми от общей информационной и организационной политики училища.

2) Разработана модель организационных коммуникаций для ЕКСВУ, которая учитывает особенности традиционных и электронных коммуникаций и позволяет объединить информационно-аналитический компонент деятельности образовательной организации, учебно-воспитательный и организационно-распорядительный компоненты. Модель позволяет осуществлять удаленные (межличностные, групповые и межгрупповые) коммуникации.

3) Использование электронных коммуникаций позволяет обеспечивать групповое дистанционное общение множества участников учебно-воспитательного процесса в училище. В этом смысле эффективно применение мессенджеров, социальных сетей и специализированных систем электронного документооборота и электронного дневника.

В соответствии с поставленной целью работы и задачами определена **структура** работы, которая состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и литературы, приложений.



# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ**

## **1.1 Основные концепции социальных коммуникаций**

Социальные коммуникации пронизывают нашу жизнь, и каждый субъект общества непосредственно включен в процессы социальной коммуникации. Отсюда вытекает множественность суждений о данном явлении, его многогранность как объекта исследования. Проблематика коммуникации рассматривается во многих науках: психологии, социологии, педагогике, семантике, семиотике, культурологии, экономических дисциплинах, теории управления [59, с.198].

Анализ научной литературы убеждает, что в некоторых науках интерес к социальной коммуникации проявляется лишь попутно, фрагментарно, в связи с изучением других проблем. В других данная проблематика прошла кульминационный момент своего развития. При этом термин «коммуникация» по-разному интерпретируется представителями разных областей знания. Несмотря на столь широкое употребление термина, очень немногие могут дать ему точное определение.

Однако прежде чем говорить о сущности и многообразии проявлений феномена социальной коммуникации необходимо обозначить наиболее существенные аспекты рассмотрения данного явления с точки зрения его значимости в развитии организации.

Под организационным развитием понимают, как правило, плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры, структуры и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении стоящих проблем и достижении целей [52, с.101]. Организационное развитие включает в себя организационную реконструкцию, которая зачастую начинается, получает поддержку и подкрепление в результате нормативных преобразований и перемен в

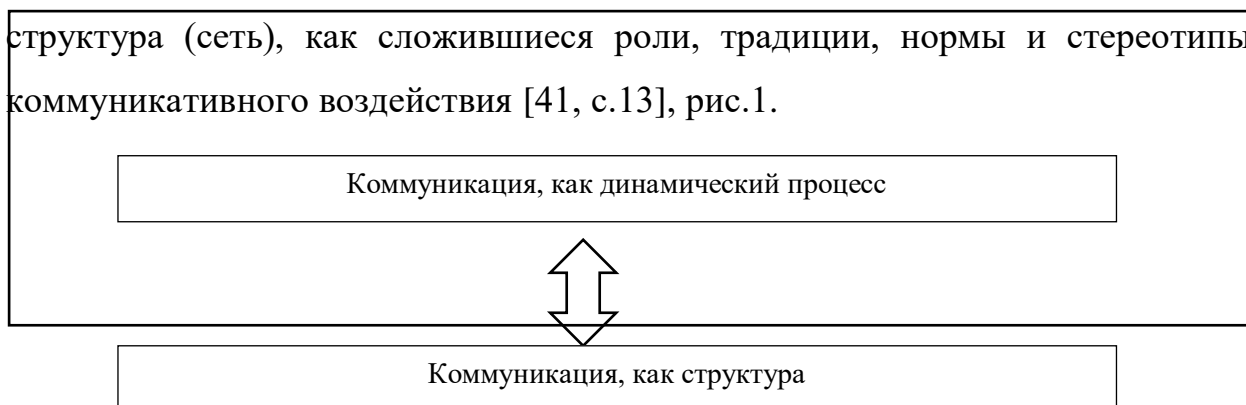
поведении членов организации.

Данный процесс включает в себя два основных компонента: изменение формальных и неформальных элементов управления. Формальные элементы наблюдаемы, рациональны и ориентированы на структурные факторы; неформальные - на бихевиористские и факторы развития, и не столь заметны для всех людей. С одной стороны, имеются проблемы, связанные со структурой организации. Менеджеры могут решить их, изменяя отношение к работе, бюрократические основы, диапазон управления и полномочия власти. С другой стороны, имеются проблемы, связанные с поведением групп и отдельных людей. Они обусловлены персональными взглядами, ценностными ориентациями, чувствами и настроениями, так же, как и взаимодействиями, чувствами и ролями внутри и среди групп. Эти характеристики глубоко скрыты, и именно коммуникация является тем ключевым фактором, который опосредует их изменения и влияет в конечном итоге на результативность организации [60].

Наиболее традиционной является трактовка коммуникации как обмена информацией, в который люди вступают и поддерживают при выполнении своих функциональных обязанностей или должностных функций в организации. Безусловно, коммуникации играют большую роль в информационных процессах организации. Вместе с тем смысловое содержание понятия коммуникации не исчерпывается представлением о ней как о факторе информационного обмена [59, с.140].

Социальные коммуникации являются имманентной характеристикой организаций, которая, будучи продуктивно использованной, приобретает специфическую значимость и ценность в организационном развитии. Поэтому именно коммуникация является тем динамичным фактором организационного развития, который представляет собой взаимодействие с целью собственно воздействия, т.е. управления поведением людей, их состоянием, отношением к целям, задачам и прочим особенностям жизнедеятельности организации.

В целом коммуникация в любой организации включает в себя два взаимозависимых аспекта: коммуникация как динамический процесс, как элемент профессиональной деятельности людей и коммуникация как структура (сеть), как сложившиеся роли, традиции, нормы и стереотипы коммуникативного воздействия [41, с.13], рис.1.



**Рис.1. Организационная коммуникация**

Рассмотрение коммуникации как структуры взаимодействия персонала и выявление социальных ролей его участников важно для понимания всего возможного диапазона осуществления коммуникации: от тоталитарного жесткого порядка, т.е. повсеместного контроля и регламентации, до хаоса и анархии, т.е. стихийно складывающихся, неупорядоченных взаимодействий людей в организации.

Для более полного понимания природы, структуры, механизмов и законов функционирования коммуникации необходимо, прежде всего, рассмотреть ее как динамический процесс взаимодействия. Проблема межсубъектного взаимодействия ставится и по-разному освещается в работах ведущих социологов. Здесь социальная коммуникация исследуется как в рамках общей теории социологии, так и в рамках отраслевых социологических теорий [60, с.28].

Проблематика коммуникации как категории для объяснения общественных отношений подробно рассматривалась социологами. В научной традиции считается, что наиболее «продуктивными» в исследовании коммуникаций были системная теория, теория социальных конфликтов, теория обмена и символический интеракционизм. Исследованием данного

понятия в рамках системного подхода занимались П.Сорокин, Н.Луман. Конфликтная парадигма развивалась теоретиками Франкфуртской школы, среди последователей которой следует отметить Ю.Хабермаса [59, 60]. Сторонники концепции обмена, одним из основателей которой считается Дж.Хоманс, попытались ответить на вопрос, что заставляет людей вступать во взаимодействие, чем определяется ценность и необходимость самого взаимодействия. Однако не менее важное значение имеет и вопрос, как осуществляется взаимодействие, каковы ментальные основы механизма взаимодействия. На эту сторону проблемы обратили внимание теоретики символического интеракционизма Дж.Мид, Г.Блумер, А.Шюц, Г.Гарфинкель [52, с.8].

В отечественной литературе коммуникация как социальное явление рассматривается в рамках социологии коммуникаций. Значительный вклад в изучение этой категории внесли В.Конецкая, Г.Почепцов, И.Яковлев, А.Панфилова, А.Зверинцев [59, 60]. Следует отметить более широкий подход к исследованию данного феномена А.Соколовым [72, 73], который обосновывает логику создания метатеории социальной коммуникации. Те или иные аспекты социальной коммуникации исследуются в политической, экономической социологии, социологии рекламы, массовых коммуникаций и т.д.

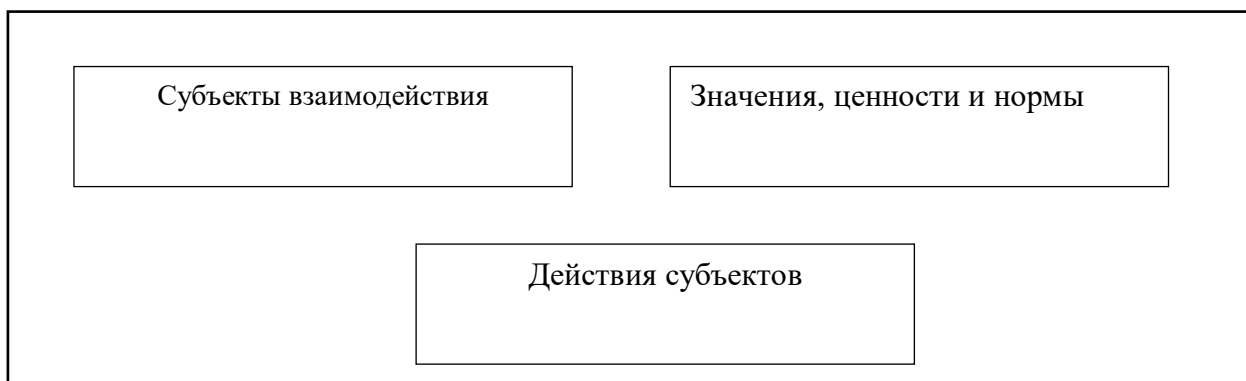
Для понимания сути социальной коммуникации необходимо раскрытие ее специфических черт, основных форм, видов, источников, каналов, средств, т.е. тех существенных признаков, на исследовании которых мы будем концентрировать внимание при анализе коммуникаций в организации. Структурная характеристика коммуникации не исчерпывается описанием основных элементов данного процесса. Нельзя рассматривать коммуникацию как простую сумму элементов, составляющих единичный акт взаимодействия, поскольку она представляет систему взаимосвязанных и взаимообусловленных компонентов, существование и развитие которых формирует человеческие отношения и, вместе с тем, само подвержено

влиянию различных факторов. Всякое изменение коммуникации изменяет ее состав, что делает необходимым рассмотрение данного процесса в динамике.

Появление термина «коммуникация» в научной литературе относят к началу XX века. К середине 1960-х годов в научной литературе уже существовало 25 различных трактовок понятия «коммуникация», а согласно подсчетам Э.Беттинхауса в 1960-х годах только в американской научной литературе существовало более 50 различных описаний процессов коммуникаций.

Первый этап в развитии взглядов социологов на коммуникацию связан с концепцией П.Сорокина [73, с.110]. В его работах прямо не встречаются употребления категорий «коммуникация» и «социальная коммуникация». Однако он использовал в этом смысле понятие «социальное взаимодействие», которое и выступает у него в качестве исходной единицы социологического анализа. В работе «Система социологии» он рассматривал социальное как область взаимодействия, выделяет основные структурные элементы действия и его символические аспекты.

П. Сорокин определил структуру социального взаимодействия в виде связи трех элементов: 1) субъекты взаимодействия (или мыслящие, действующие и реагирующие люди), 2) значения, ценности и нормы, на базе которых строятся взаимодействия; 3) сами действия и материальные носители (артефакты), с помощью которых эти действия осуществляются. Такое понимание процесса коммуникации, по существу, положено в основу всех современных моделей коммуникации: в них выделяются коммуникатор, получатель, средства коммуникации, ее результат и обратная связь, рис.2.



**Рис. 2. Структура социальной коммуникации по П.Сорокину**

Раскрывая мысль о природе субъектов взаимодействия, П.Сорокин выделил две его формы [72, с.108]:

а) взаимодействия по количеству индивидов (между двумя, одним и многими и т.д.);

б) взаимодействия между индивидами, принадлежащими к одной или разным группам (семье, государству, расе и т.д.).

Большая роль в теории взаимодействия П.Сорокина отводится и материальным носителям социальных явлений. Если значения имеют смысловую, нематериальную природу, то для их объективации необходимы определенные материальные объекты, процессы или явления. Значение вне субъекта остается просто значением, некой идеальной реальностью. Лишь соединяясь с сознанием человека, они приобретают характер стимулятора того или иного действия. Но для этого они должны быть определенным образом транслированы, переданы от одного субъекта действия к другому. Здесь формируется коммуникативная структура, в рамках которой определяются действия и взаимодействия, где важны все элементы: значение, его материальный носитель, чувственное восприятие, рациональное осмысление, действие, взаимодействие.

Разработав подобным образом структуру взаимодействия, П.Сорокин стремился раскрыть далее основные блоки социальной структуры, или, как он утверждал, три основных аспекта социокультурного взаимодействия - личность, общество, культура.

В некотором смысле последователем его идей можно считать Н.Лумана [72], который считал коммуникацию сущностной характеристикой развития общества. Вместе с тем в отличие от П.Сорокина, Н.Луман представлял системы социальной коммуникации как более динамичные образования, возникающие в процессе выработки определенного согласия между участниками взаимодействия по поводу их действий и переживаний. Поэтому социальные действия он рассматривал как события этой системы, так как от каждого действия зависит ее существование и развитие.

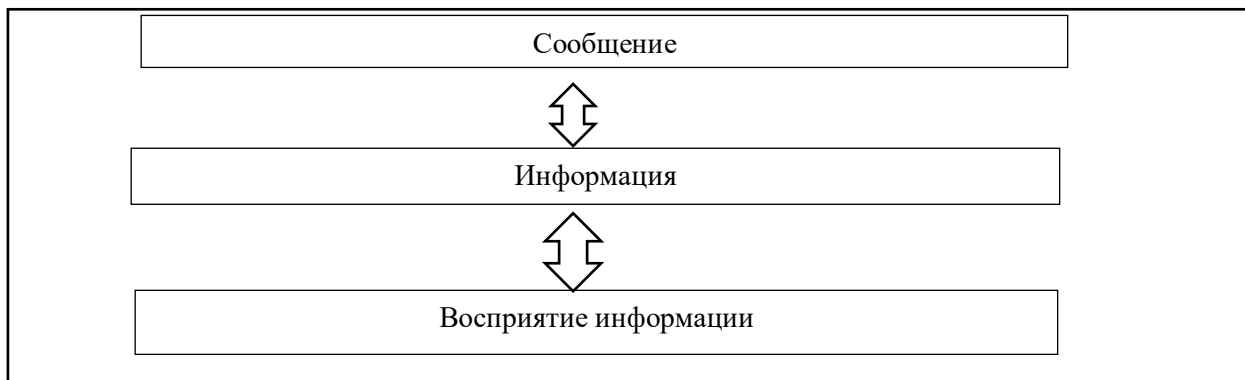
При этом коммуникация понимается как связь элементов системы, в рамках которой особое значение приобретает не столько сигнал как сообщение, сколько расшифровка этого сигнала, его понимание и интерпретация.

Итак, согласно Н.Луману [72], элементами сложной системы социального типа выступают не физические объекты (человек или человеческие объединения), а коммуникации, распадающиеся на действия, или события. Подобное понимание элементов системы приводит к реинтерпретации понятия структуры. Последнее обозначает не отношение элементов, а некую внутреннюю программу, ограничивающую число допустимых в системе отношений. И предполагается, что только благодаря ограничивающему структурированию система получает столько «указаний», сколько необходимо ей для воспроизводства. Здесь можно сослаться на такой пример, который приводит Н.Луман. Количество желудочного сока определяется количеством поглощенной пищи. По аналогии с вышесказанным можно было бы утверждать, что ни пища, ни сок не составляют структуру живой системы. Таковой выступает некий третий элемент (своего рода коммуникатор), который и регулирует отношения между данными элементами в процессе пищеварения и тем самым способствует обновлению организма. Вот этот-то коммуникатор и есть подлинная структура системы. Социальная система представляет собой в этой интерпретации своеобразную совокупность коммуникаций, обладающих свойством самоописания, а действие-событие - это своеобразное проявление самой коммуникации.

Таким образом, коммуникация, по Луману [72, с.94], включает в себя три момента: сообщение, собственно информацию и понимание со стороны получателя сообщения. Важным является сам факт: получатель сообщения может принять или отклонить его, а, значит вновь, согласно логике «двойной контингенции», опускается принципиальная возможность разногласия. Однако необходимо иметь в виду, что и акт отказа все равно означает



коммуникацию, рис.3.



**Рис.3. Структура организационной коммуникации по Луману**

Изначально успех коммуникации маловероятен из-за множества возможных помех: сообщение может не достичь адресата, адресат может не понять сообщения, а, поняв его, отклонить, могут быть отвергнуты и сами темы коммуникации. Для того чтобы вероятность успеха была выше, возникают средства коммуникации. Так, язык увеличивает вероятность понимания. Письменность, затем печать и радио облегчают достижение адресата. Однако они не в состоянии побудить его к принятию коммуникации. Для этого существуют специальные, «символически обобщенные» средства коммуникации: истина (ее предпочитают лжи), власть (обладающий ею может заставить подчиненного выполнить приказ), право (законное предпочитают незаконному), собственность и деньги (подтверждающие владение и побуждающие к обмену), любовь (в интимных отношениях).

Данный подход содержит ряд продуктивных идей, которые послужили исходными пунктами многих других социологических концепций. Так, представитель среднего поколения сторонников Франкфуртской школы Ю.Хабермас предложил собственную теорию социального действия, обозначенную им как теория коммуникативного действия. Целью теории коммуникативного действия является понимание разворачивания «жизненного мира» в эволюционной перспективе [72, 73]. Ю.Хабермас выделяет 4 типа коммуникативного действия, а именно стратегическое,

нормативное, драматургическое и коммуникативное. В своем главном труде «Теория коммуникативного действия» он определяет коммуникативное действие или коммуникацию как деятельность, опосредованную символами и опирающуюся на строгие нормы, признаваемые сообществом совместно живущих и общающихся между собой людей.

Американский исследователь Дж.Хоманс предложил оригинальную концепцию, в рамках которой социальное взаимодействие стало рассматриваться через призму обмена. Непосредственного упоминания понятия коммуникации в работах Дж.Хоманса не встречается, однако ключевыми понятиями его теории были: «деятельность», «взаимодействие», «чувства», «ценности», «обмен», «группа» [59].

Деятельность относится к тому, что люди делают в той или иной конкретной ситуации в рамках своей группы. Взаимодействие означает процесс, в котором один человек (член группы) стимулирует деятельность другого члена группы. «Социальное поведение, - пишет Дж.Хоманс, - представляет собой обмен ценностями (как материальными, так и нематериальными, например, знаки одобрения и престижа). Люди, которые много дают другим, стараются получить много и от других, и люди, которые получают много от других, испытывают с их стороны воздействие, направленные на то, чтобы последние могли получить много от первых. Такой процесс оказания влияния имеет тенденцию к обеспечению равновесия или баланса между обменами».

Теоретические идеи символического интеракционизма явились одной из первых попыток осмысления общества через факт взаимодействия между людьми в процессе их совместного проживания. Концептуализация социальности, с точки зрения Дж.Мида, основоположника этого направления, достигается путем анализа тех связей, которые устанавливаются между индивидами в рамках единой социальной целостности.

Именно поэтому понятие «коммуникация» становится основным и

определяющим в теоретической конструкции Дж.Мида. Коммуникация трактуется им как взаимодействие на основе языка и жеста, т.е. особых символов. Без символов коммуникация не может осуществляться, так как символы обеспечивают средства, с помощью которых люди могут общаться. В основе взаимодействия лежит принцип подражания, выделение главных основных смыслов общения. «Подражание зависит от индивида, воздействующего на себя самого так, как другие воздействуют на него, так что он находится не только под воздействием не только другого, но и самого себя» [72].

Коммуникация понимается Дж.Мидом как многократное отражение человеком самого себя и мыслей других о самом себе до тех пор, пока социальная самость, как некий свод взаимоприемлемых установок, правил, оценок и самооценок, не превратится в личную самость. Другими словами, акты коммуникации и символического взаимодействия и есть та среда, в которой формируется личность.

Специфика понимания в процессе коммуникации может быть раскрыта через призму феноменологии. Для того чтобы люди понимали друг друга, а также разбирались в ситуациях и обстоятельствах повседневной жизни, они должны соблюдать ряд условий. Главное из них заключается в том, что человек руководствуется предположением, согласно которому его партнер по взаимодействию видит и понимает мир в сущности так же, как он сам. А.Шюц именовал это бессознательно используемое в жизни допущение «общим тезисом о взаимозаменяемости перспектив» [60].

Итак, мы рассмотрели ряд теоретических концепций, авторы которых определяли коммуникационный процесс как значительную, если не решающую часть общественного развития.

Преодолению противоречия между «структурным» и «деятельностным» подходами способствует осознание того, что в ходе социальных взаимодействий люди активно создают и изменяют социальную структуру. Согласно данной точке зрения, представленной в основном

приверженцами символического интеракционизма, целенаправленность действий социальных субъектов обусловлена тем, что они являются составляющей окружения, пронизанного культурными смыслами. Социальные явления, согласно этой позиции, зависят от символических значений, которыми мы наделяем свои действия. В этой связи необходимо подробно изучить само социальное явление коммуникации, оказывающее непосредственное влияние на развитие общества.

К числу важнейших методологических принципов исследования коммуникации был отнесен принцип детерминированности коммуникации способом производства. Другими словами, процесс коммуникации понимался как естественно-исторический процесс, соответствующий определенному уровню развития производительных сил. Сторонники подобной марксистской точки зрения выступали с критикой альтернативной ей позиции М.Вебера, по мнению которого ключевую роль в социальном развитии играют неэкономические факторы.

Следует отметить, что в учебниках по социологии того периода понятие коммуникации использовалось в смысле передачи информации. Такая трактовка была связана с претензией на объективизм и попыткой минимизировать субъективистский подход, который берет свое начало еще в «понимающей социологии» М.Вебера [60]. Внимание исследователей было сосредоточено не на выявлении смысла, который люди сами вкладывают в свои действия и поведение, а на выяснении обусловленности этих действий общественным способом производства. Несмотря на понимание необходимости изучения проблемы взаимодействия общества и личности, его механизма и исторически детерминированного характера, исследователи недооценивали роль нематериальных факторов социального развития.

Следующая волна исследовательского интереса к коммуникации в социологии наблюдается в начале 1990-х годов, когда в отечественной литературе развиваются иные, отличные от марксистских, парадигмальные идеи.

В.Конецкая [48] определяет коммуникацию как социально обусловленный процесс передачи и восприятия информации в условиях межличностного и массового общения по разным каналам при помощи различных коммуникативных средств (вербальных, невербальных и др.).

Эту позицию разделяет Г.Почепцов [59, 60], который понимает под коммуникацией процессы перекодировки вербальной в невербальную и невербальной в вербальные сферы. Он утверждает, что целью коммуникации является переход от говорения одного к действиям другого, т.е. принуждение другого к выполнению того или иного действия.

Хотя и В.Конецкая, и Г.Почепцов [48, 59, 60] говорят о роли коммуникации в изменении поведения ее субъектов, основной акцент в их концепциях делается на исследование данной роли в определенной области. У В.Конецкой - это изучение лингвистической коммуникации, Г.Почепцов же сосредотачивается на воздействии средств массовой коммуникации на общество, коммуникации в области государственных структур [59].

А.Соколов [72, 73] обращает внимание на имеющее место в научной литературе смешение понятий «информация», «общение» и «коммуникация». Важнейшим аспектом социальной коммуникации и развития коммуникаций в организациях по А. Соколову становится система информационных взаимодействий, которая может эффективно автоматизироваться, то есть общение в организации становится общением через удаленный доступ, через социальную сеть («В контакте», «Фэйсбук»), через коммуникатор (WatsApp, Viber) или через системы внутренних коммуникаций, к наиболее эффективным инструментам социальных организационных коммуникаций в этом смысле относятся СЭД (системы электронного документооборота).

Управлять людьми можно путем приказов, обучения, внушения; реципиент целенаправленно выбирает коммуниканта и использует его в качестве образца для подражания. Коммуникант при этом зачастую не осознает своего участия в коммуникативном акте, образуется объект-субъектное отношение, где активным субъектом становится реципиент, а

пассивным, как ни парадоксально, коммуникант. Коммуникационная деятельность в такой форме называется подражание.

### **Выводы:**

Систематизируя взгляды на проблему коммуникаций следует отметить, что коммуникация рассматривается, как взаимодействие или социальная транзакция, представляющая собой транслируемую участниками общения информацию, которая может носить различный характер: управленческий, педагогический и т.д., при этом она направлена на участников взаимодействий с целью изменения предметного мира. При этом, организационные коммуникации обеспечивают деятельность, они транслируют управленческие, аналитические, общие информационные сообщения, которые должны способствовать достижению организационных целей.

Организационные коммуникации являются основной составляющей обеспечения деятельности должностных лиц, исполнителей и руководителей, поскольку коммуникации представляют собой связи и взаимодействия, собственно именно они и формируют условия осуществления деятельности.

## **1.2 Сущность и формы управления организационными коммуникациями**

Управление организационными коммуникациями представляет собой формирование системы связей и делового общения в организации, которая предполагает взаимодействие коммуникантов разного уровня, выполняющих разные роли в процессе транзакции. Функции управления организационными коммуникациями: целеполагание, координация, мотивация и контроль коммуникативных актов.

В качестве субъекта управления организационными коммуникациями выступает система менеджмента (управления) организации – это менеджеры разного уровня (начиная от топ-менеджеров, заканчивая низшим звеном управления).

С одной стороны, организационная коммуникация [60, с.41] – это процесс межсубъектного взаимодействия в процессе деятельности, реализуемый через общение участников, имеющих определенные статусы и выполняющих соответствующие им роли.

С другой стороны организационная коммуникация обладает структурой, она подчинена принципам иерархии, поскольку каждый из участников коммуникаций имеет разный статус (высокий, средний, низкий) и поэтому установлены определенные правила коммуникации в организациях, закрепленные в документообороте и проявляющиеся в информационных потоках [42].

Развитие организации через коммуникации может осуществляться на следующих уровнях: внутриорганизационный; региональный; национальный; международный. Развитие персонала в данном контексте предполагает влияние коммуникации на развитие профессиональных и личностных качеств и самореализацию каждого сотрудника организации. Данная функция реализуется на внутриличностном и межличностном уровнях. Организационная коммуникация помимо названных выше ролей является инструментом управленческого воздействия, так как фактически это способ формирования не только деятельности, но и корпоративной культуры, ценностей и стратегий.

В процессе коммуникации на различных организационных уровнях происходит формирование коммуникативного потенциала как отдельных сотрудников, так и организации в целом. Обладая высокой значимостью, коммуникации требуют разработки инструментария управления. Под управлением организационными коммуникациями понимается совокупность непрерывных целенаправленных управленческих воздействий на внутренние и внешние процессы информационного обмена и неинформационных взаимодействий, обеспечивающих удовлетворение коммуникационных потребностей и реализацию долгосрочных интересов развития предприятия.

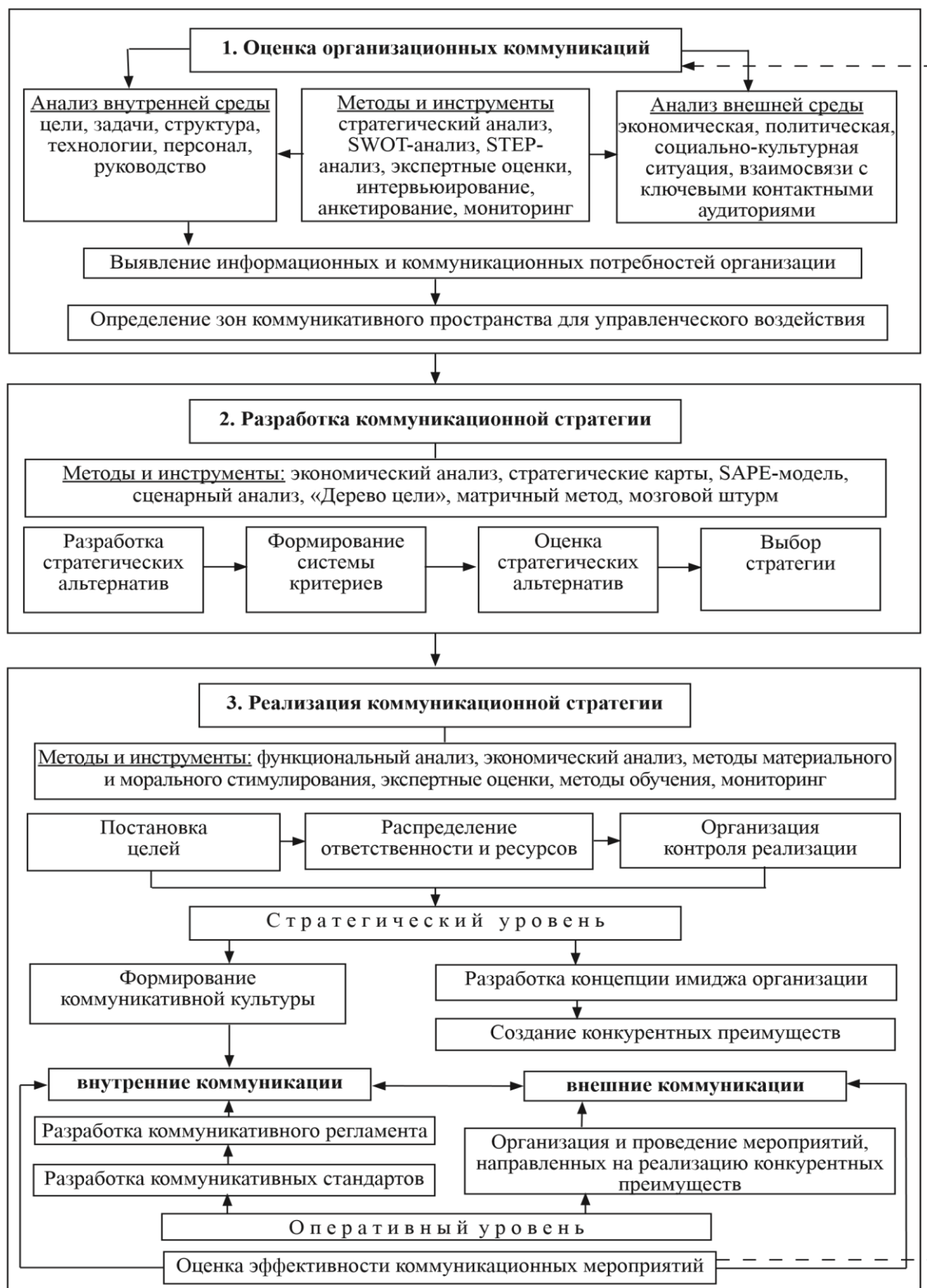


Управление организационными коммуникациями осуществляется на следующих принципах: ориентация на стратегические цели организации; преимущество управленческих методов и приемов на всех уровнях развития организации и персонала; соотнесенность развития внутренних и внешних коммуникаций; определение зон управленческого воздействия; непрерывный характер и обратная связь. Управление коммуникацией в организации выражается в целенаправленном воздействии на ее функции. Наряду с классическими функциями коммуникации – контроль, мотивация, эмоциональное выражение, передача информации – ряд исследователей выделяет специфические функции. Так, Г.Г.Почепцов [59, с.78] отмечает, что эффективность коммуникационного менеджмента проявляется в результате качественного наполнения классических функций управления новым содержанием, а также в результате реализации ряда специализированных функций, которые обусловлены использованием новых управленческих, маркетинговых и информационных технологий, инновационной активностью экономических систем.

Среди специфических функций, предложенных Г.Г. Почепцовым [60, с.110]: интегрирующая, контактоустанавливающая, ритуальная, образовательная, функция самопрезентации. Не отрицая важности предлагаемых функций, считаем, однако, что их необходимо рассматривать в двух аспектах: как относящиеся к организации в целом и как направленные на каждого индивидуума, сотрудника организации. В нашем исследовании предлагается выделить две группы функций, дополнив традиционный перечень в соответствии с двумя обозначенными выше основополагающими функциями коммуникации – развитие организации и развитие персонала.

Группа функций «Развитие организации»: информационная, включающая информирование о результатах деятельности и планах организации, информационное обеспечение жизнедеятельности организации; административная, предусматривающая управление и руководство деятельностью персонала и структурных подразделений; интегративная,

способствующая, с одной стороны, объединению сотрудников и формированию единой коммуникативной культуры и, с другой стороны, включению организации в более общие структуры и связи; регулирующая, предполагающая упорядочение и налаживание нормальной деятельности организации и направляющая ее развитие (рис.4):



**Рис. 4. Механизм управления коммуникациями в организации**

На основе приведенных характеристик возможно формирование следующих коммуникационных стилей в организации:

- 1) изоляция (минимизация коммуникационных процессов, максимальная закрытость, отсутствие обратной связи);
- 2) открытие (имеет место при высокой степени открытости и низкой степени адекватности обратной связи);
- 3) взаимодействие (при достаточно высокой открытости большое внимание уделяется воздействию на партнера, оценке его действий; стиль является наиболее предпочтительным);
- 4) защита (предполагает отсутствие собственной инициативы; процесс коммуникации происходит в результате ответной реакции на побудительные стимулы);
- 5) компромисс (открытость проявляется лишь в том случае и в той мере, в какой это делают партнеры).

Оценка организационных коммуникаций должна носить регулярный характер, что позволяет выделить коммуникационный мониторинг как инструмент управления, содержанием которого является систематическое наблюдение и анализ динамики развития организационных коммуникаций. Мониторинг коммуникационных процессов способствует накоплению практического опыта в управлении коммуникациями и повышению точности прогнозирования последствий решений.

Следующим этапом в процессе управления коммуникациями является разработка стратегии развития организационных коммуникаций, которая должна включать: создание межфункциональной команды из специалистов в различных сферах для разработки стратегических альтернатив и последующего выбора стратегии; а также создание группы для управления коммуникациями, на основе которой в перспективе будет создан отдел коммуникаций, выполняющий функцию модератора [72].

Организационный механизм реализации коммуникационной стратегии включает выбор формы управления, распределение зон ответственности и разработку критериев оценки деятельности по управлению коммуникациями. Необходимо отметить наиболее значимые факторы, оказывающие

воздействие на выбор организационной формы управления коммуникациями: размер организации и численность персонала; тип структуры; тип стратегии; функциональное состояние организационных коммуникаций; распределение функций между подразделениями; финансовые возможности; общий кадровый потенциал; позиция высшего руководства; уровень внешней неопределенности и степень зависимости от внешней среды.

Целесообразно выделить два уровня управления коммуникациями в организации: стратегический; оперативный.

Стратегический уровень предполагает формирование коммуникационной стратегии организации, которую в самом общем виде можно сформулировать как широкомасштабную и долгосрочную программу достижения целей фирмы путем использования всех коммуникационных ресурсов и организации коммуникативного пространства. Основу такой программы составляет система общих установок, критериев, ориентиров, принятых организацией для действий и принятия решений в сфере коммуникаций, которые обеспечивают достижение ее целей [72, с.50].

На стратегическом уровне осуществляется управление внутренними и внешними коммуникациями. Содержание управления внутренними коммуникациями организации направлено на решение задачи формирования такого типа коммуникативной культуры, который позволяет наиболее эффективно и адекватно реализовать конкурентные преимущества, транслируемые во внешнюю среду посредством внешних коммуникаций.

Содержание стратегического управления внешними коммуникациями на данном этапе включает разработку концепции имиджа, исходя из стратегических целей, а также выстраивание стратегии упорядоченного взаимодействия организации с заинтересованными сторонами рынка, направленное на решение бизнес-задач, формирование имиджа, развитие существующих и создание новых конкурентных преимуществ, с учетом следующих приоритетов:

- 1) установление партнерских отношений с клиентами;

- 2) сочетание сотрудничества и соперничества с конкурентами;
- 3) согласование бизнес-интересов и поиска новых направлений и форм взаимодействия с партнерами;
- 4) ориентация на государственную политику в соответствующей отрасли экономики и обеспечение социальной значимости программ взаимодействия с органами государственной власти и управления.

Содержание оперативного управления внутренними коммуникациями включает разработку, внедрение и актуализацию, исходя из задач организации, системы корпоративных договоренностей и коммуникативных стандартов, разработанной с ориентацией на корпоративные ценности и регламентирующей деловое взаимодействие сотрудников организации на всех иерархических уровнях как между собой, так и с заинтересованными сторонами во внешней среде. Коммуникативный стандарт базируется на коммуникационном регламенте – организационном документе (локальный нормативный акт), который определяет, в каких должностях, каким образом, по каким вопросам и с кем именно могут вступать во взаимодействие сотрудники.

Таким образом, организация получает документ, определяющий структуру и содержание формальных коммуникаций. Коммуникационный регламент содержит подробное описание коммуникативных форм взаимодействия, в том числе группового взаимодействия. К этим формам относятся особые коммуникативные мероприятия, призванные упорядочить и интенсифицировать процесс управленческих и иных профессиональных коммуникаций.

Оперативное управление внешними коммуникациями должно быть подчинено стратегическим приоритетам и направлено на решение задач реализации конкурентных преимуществ организации во взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами.

Важным элементом системы управления организационными коммуникациями в организации, особенно в связи с развитием

информационных технологий остается взаимодействие рабочих мест в организации.

Каждый конкретный работник организации выполняет определённую совокупность работ. Кроме этого он имеет определенные права и ответственность. Для выполнения указанных работ, реализации прав и соблюдения ответственности работник должен располагать временными, материальными, финансовыми, информационными, энергетическими и природными ресурсами.

Кроме этого он должен обладать, необходимыми знаниями, умениями, навыками, быть подготовлен физически, иметь соответствующие выполняемой работе психологические, психофизиологические данные. Большая часть работ выполняется с применением технологий, которыми работник либо располагает, либо имеет к ним доступ. Руководители всех уровней органов государственной власти и местного самоуправления и большая часть специалистов используют в своей работе только информационные технологии.

Таким образом можно определить рабочее место, как совокупность:

- 1) конкретного работника (его умений, знаний, навыков, психологических, психофизиологических и физических данных);
- 2) всех работ, реально выполняемых на рабочем месте;
- 3) прав, которыми фактически располагает работник;
- 4) ответственности, которую он реально несёт за выполняемые работы;
- 5) ресурсных компонентов, которыми он располагает в действительности;
- 6) технологий, используемых работником для выполнения работ, реализации прав и соблюдения ответственности.

При проектировании организации используется понятие эталона рабочего места.

Эталон рабочего места организации это совокупность:

7) требований к умениям, знаниям, навыкам, работника необходимым ему для качественного выполнения работ, реализации прав и соблюдения ответственности, закреплённых за рабочим местом;

8) требований к психологическим, психофизиологическим и физическим данным работника;

9) всех работ, выполнение которых закреплено в организационных документах за работником;

10) прав работника, которые ему реально необходимы для выполнения работ;

11) ответственности, которую он должен нести за выполняемые работы;

12) ресурсов и технологий, которыми он должен располагать для эффективного, своевременного и качественного выполнения работ, реализации прав и соблюдения ответственности.

Для выполнения работ на рабочем месте необходимо иметь определённые сведения. Часть этих сведений представлена в знаниях, умениях и навыках работника. Другая часть может содержаться в реально существующих сообщениях, документах. Кроме этого носителями сведений могут быть другие реальные элементы, отношения, события, состояния среды управления. В общем случае работнику предстоит собрать эти сведения. Сведения передаются через систему коммуникации. Поэтому именно создание системы коммуникаций следует оценивать, как формирование среды управления.

Из сказанного выше следует, что состав действий, операций, работ, выполняемых работником для сбора требуемых сведений будет зависеть от различных факторов. К ним в частности относятся:

- 1) каким образом представлены эти сведения в конкретном случае.
- 2) известно ли работнику, какие сведения ему необходимы для выполнения работы;
- 3) где расположено реальное место нахождения сведений, или их



носителей;

- 4) сложность поиска мест нахождения сведений и их источников;
- 5) известность работнику мест нахождения сведений и их источники;
- 6) сложность извлечения сведений из источников;
- 7) необходимость переработки первичных сведений, содержащихся в источнике для получения требуемых;
- 8) необходимость транспортировки сведений на рабочее место;
- 9) способы приёма сведений на рабочее место.

Из сказанного следует, что для получения сведений, располагая соответствующими коммуникационными технологиями, на рабочем месте необходимо выполнять следующие коммуникативные действия:

- 1) определение сведений необходимых для выполнения работы;
- 2) определение места нахождения сведений или их носителей;
- 3) извлечение сведений из источника;
- 4) переработка первичных сведений с целью получения требуемых;
- 5) приём сведений на рабочее место.

Как говорилось выше сведения, необходимые для деятельности на рабочем месте, хранятся на рабочем месте в сообщениях и документах. Если последних большое количество, то появляется необходимость организовывать хранение и поиск описаний, сообщений и документов, как на рабочем, так и вне рабочего места. Методы организации хранения могут быть различными, в том числе и такие, что для их использования необходимо использовать специальную форму представления сведений, в которой они не доступны восприятию работника непосредственно. Поэтому на рабочем месте необходимо иметь возможность хранить и воспроизводить, в форме доступной восприятию работника, сообщения и документы. На основании сказанного, к перечисленным выше, добавляются следующие операции:

- 1) организация хранения сообщений, документов, включающая определение места их хранения;

- 2) хранение сообщений, документов;
- 3) поиск нужных сведений, хранящихся в сообщениях, описаниях, документах;
- 4) воспроизведение сообщений, документов в форме доступной восприятию работника непосредственно.

Сведения, поступают на рабочее место в виде документных и не документных (устных, традиционных) сообщений. Они могут быть использованы сразу или запомнены для последующего использования. Таким образом, появляется необходимость выполнения операции запоминания сообщений и документов.

Для выполнения конкретной работы требуются определённые сведения, поступающие на рабочее место из внешней среды. Результатом работы так же являются сведения, используемые в дальнейшем только на данном рабочем месте или, отправляемые на другие рабочие места. Следовательно, работы, приписанные к рабочему месту, однозначно связаны с входящими, исходящими и внутренними сообщениями и документами.

При выполнении работы, сведения могут быть подвергнуты переработке. Способы этой переработки зависят от сути выполняемой работы. Они представляют собой различные системы действий и операций. Поэтому на рабочем месте должны выполняться различные действия и операции по переработки сведений.

Сведения, вырабатываемые на рабочем месте, должны быть представлены в соответствии с определёнными требованиями. Особенно это касается сведений составляющих текст сообщений и документов, отправляемых на другие рабочие места. Это необходимо для правильной интерпретации смысла сообщений получаемых на рабочее место. Поэтому на рабочем месте должна выполняться операция представления сведений в соответствии с определёнными требованиями.

И, наконец, полученный результат работы должен быть или сохранён на рабочем месте, или сохранён и отправлен потребителю, или отправлен без

сохранения.

На основании выше сказанного к базовым компонентам коммуникационной организации рабочего места необходимо отнести:

1. Работы, права и ответственность, приписанные к рабочему месту.
2. Сообщения и документы, необходимые для выполнения работ соблюдения ответственности и реализации прав.
3. Информационные технологии, или способы, приёмы, определения сведений необходимых для выполнения работ соблюдения ответственности и реализации прав.
4. Информационные технологии, или способы, приёмы, реализующие поиск места нахождения и носителей сведений, а также технологии извлечения и предварительной переработки первичных сведений.
5. Информационные технологии, или способы, приёмы выполнения работ, реализации прав и соблюдения ответственности с указанием используемых и вырабатываемых описаний, сообщений и документов.
6. Сообщения и документы, вырабатываемые на рабочем месте и требования к представлению сведений, входящих в их состав.
7. Информационные технологии, или способы, обеспечивающие прием и передачу сообщений, и документов по отношению к рабочему месту.
8. Информационные технологии, или способы и средства воспроизведения сообщений, описаний и документов, обеспечивающие их непосредственное восприятие человеком.
9. Информационные технологии организации хранения сообщений.
10. Способы и средства хранения сообщений.
11. Информационные технологии, или способы и средства поиска сообщений и документов, сохраняемых самим работником.

Первый, и пятый базовые компоненты выражают суть деятельности работника.

Второй, третий и четвёртый базовые компоненты выражают подготовку исходной информации, необходимой для выполнения работ,

соблюдения ответственности и реализации прав. Шестой компонент можно назвать результирующим компонентом рабочего места.

Седьмой и восьмой компоненты раскрывают средства и способы связи работника с внешней средой, а также средства и способы воспроизведения информации обеспечивающей её восприятие человеком. Поэтому он является интерфейсным.

Девятый, десятый и одиннадцатый компоненты рабочего места раскрывают технологии и способы хранения информационных элементов. Совокупность этих базовых компонент называется архивным компонентом рабочего места.

Архивный компонент рабочего места — это информационные технологии организации хранения и поиска описаний, сообщений и документов, способы и средства их хранения.

Интерфейсный компонент рабочего места — это организационные коммуникации, или способы, обеспечивающие прием и передачу сообщений, описаний и документов по отношению к рабочему месту, а также технологии воспроизведения сообщений, описаний и документов, обеспечивающие их восприятие человеком.

Конкретное рабочее место организации это совокупность: конкретного работника (его умений, знаний, навыков, его психических, психофизиологических и физических данных); всех работ, реально выполняемых на рабочем месте; права, которыми он располагает; ответственности, которую он реально несёт за выполняемые работы; ресурсов, которыми он располагает в действительности; технологий, используемых работником для выполнения работ, реализации прав и соблюдения ответственности.

В образовательной организации важнейшей частью оценки деятельности является оценка внутренней коммуникационной среды. Коммуникации создаются и развиваются на конкретных рабочих местах (в рамках автоматизированного рабочего места). В образовательной

организации автоматизированные рабочие места разделяются на: рабочие места исполнителей (учителей и воспитателей) и рабочие места руководителей. На рабочем месте формируется множество входящей информации, получаемой от внешних источников или внешних пользователей; множество исходящей информации, поступающей к внешним пользователям с рабочего места.

В таблице представлены задачи оценки эффективности коммуникаций по каждому блоку. Эффективная коммуникативная деятельность содействует обеспечению организационной эффективности. Если организация эффективна в области коммуникаций, она эффективна и во всех других видах деятельности. Именно поэтому неэффективные коммуникации – одна из главных сфер возникновения проблем в организациях, табл.1.

**Таблица 1.** Оценка эффективности управления организационными коммуникациями

<b>Объект оценки</b>	<b>Задача оценки</b>
Коммуникационные потребности	Степень удовлетворенности информационных и коммуникативных потребностей в организации, а также влияние неудовлетворенности на развитие организации
Коммуникационный синергизм	Наличие эффекта взаимодействия различных инструментов коммуникации, возникающего при их совместном использовании
Структура коммуникационного пространства	Эффективность структуры внутренних коммуникаций
Качество коммуникаций	Соответствие комплекса параметров информационной и коммуникационной системы требованиям, предъявляемым к ней организацией
Коммуникативная культура	Степень сформированности единого коммуникативного пространства на основе общих культурных стандартов, традиций и развитой коммуникативной компетентности
Обратная связь	Наличие и продуктивность внутренней и внешней обратной связи
Коммуникационное обеспечение	Уровень обеспечения организации техническими средствами коммуникации для реализации коммуникационных функций

При оценке эффективности коммуникаций в организациях целесообразно проводить анализ информации и сообщений, которые передаются при реализации управленческих функций. Прежде всего, сообщения в коммуникациях должны быть: конкретны, понятны, достоверны. Иначе говоря, они должны отвечать требованиям управления и требованиям организационной культуры (то есть соответствовать организационным правилам). Важнейшим аспектом обеспечения эффективности коммуникации является обеспечение требования конкретности сообщений.

Анализ сообщений в коммуникациях проводится для определения:

1. Значения классификационных признаков
2. Значения их реквизитов
3. Свойств содержательной части (текста).

Определение значений классификационных признаков и значений реквизитов не представляет труда, так как оно напрямую следует из их существа. Из свойств текста рассмотрим только одно из самых главных, определяющих его качество, а именно свойство конкретности сообщения.

Отметим, что значение одного и того же сведения может быть выражено в различной форме.

Для достижения целей организаций необходимо, чтобы значения ряда сведений в коммуникациях были бы определены точно (по названию и/или значению) и в нужной форме (по значению). Если сведения соответствуют этим требованиям, то они называются конкретно определёнными.

Отклонение от этого требования приводит к неконкретности сообщения в процессе коммуникаций. Эти отклонения могут быть различными. Например:

- 1) не точно определено название сведения;
- 2) не приведено название некоторого сведения;

3) принятая в документе форма выражения значения сведения не соответствует требуемой и т. п.

Неконкретно изложенные сведения, требуют уточнения и поэтому пока они не будут конкретизированы цели коммуникаций будут недостижимы. Кроме этого у участников коммуникаций появляется возможность снять неконкретность сведений. Если при этом будет допущена ошибка, то цели коммуникаций не будут достигнуты.

Сказать, что-либо о полной определенности, конкретности сообщений в процессе коммуникаций можно только на основе его анализа. Рекомендации, позволяющие выполнить этот анализ, не разработаны, а на практике очень часто неконкретность сообщений проявляется в процессе последующего общения. Как говорилось, это может привести, или к дополнительным затратам времени для выяснения того, что имеется ввиду, или к не достижению целей коммуникаций.

Слово в русском языке двустороннюю природу. Внешняя сторона слова это его звучание, буквенное, графическое обозначение. Внутренняя сторона слова – его значение, его соотнесённость, связь с определенными явлениями действительности. Словами мы называем, обозначаем элементы среды управления и отношения между ними. Передача словом его звучания и значения является основной назывной или номинативная функцией слова. Большинство слов русского языка передают, какие – либо понятия. Понятие – это совокупность, закрепленных в мыслях человека существенных признаков того, что обозначает слово. По сути, понятие, соответствующее некоторому слову, передает его смысловое значение. Значение слов родного языка объясняется, истолковывается в толковых словарях русского языка.

Все слова русского языка подразделяются на – знаменательные слова, служебные слова, междометия, модальные слова.

Номинативную функцию выполняют только знаменательные слова, относящиеся к существительным, прилагательным, числительным, глаголам, наречиям, словам категории состояния и указательные слова (местоимения).

Свойства слова, как понятия, проявляются в словосочетаниях, предложениях и сложных синтаксически целых единицах, используемых при формировании сообщений.

Словосочетание выполняет номинативную функцию, не является законченной мыслью и представляет собой смысловое и грамматическое объединение знаменательных слов служащих для обозначения вещей, процессов, ... отношений действительности и их свойств. Например, приказ директора, доклад начальника отдела, выгодный контракт.

Предложение – это синтаксическая единица, обладающая смысловой законченностью и выражающая некоторое отношение к реальной действительности. Это отношение выражается в предложении специальными языковыми средствами, с помощью которых устанавливается, происходит, происходило или будет происходить то, о чем сообщается в предложении, или же это только мыслится, как возможное, желаемое, должное или требуемое.

При употреблении некоторого понятия, для полного раскрытия мысли необходимо, как правило, использовать только определённую часть признаков присущих этому понятию. Так, например, если коммуникация имеет цель «помощи», то главенствующим будет признак, раскрывающий то, в чём суть облегчения, приносимого помощью. А при составлении постановления об оказании адресной помощи конкретным лицам главенствующими будут первые три признака. Отметим, что текст документа становится неконкретным, если не указан хотя бы один из признаков, используемого в нём понятия, который должен быть раскрыт в данной ситуации.

Анализ конкретности сообщений в коммуникациях предполагает следующие действия:

1. Определение границ сложного синтаксически целого, в пределах которого используются слова.



2. Нахождение определения понятия соответствующих каждому слову в сообщении. Так как слово может иметь множество разных понятий, то выбираем то, которое соответствует смыслу ситуации, раскрываемой в сложном синтаксически целом сообщении.

3. Формулировка названия сведений, раскрывающих значения тех признаков, свойств понятия, которые соответствуют смыслу его использования в пределах сложного синтаксически целого сообщения. Определение значения этих признаков, поиск их в пределах сложного синтаксически целого.

Если значения всех сведений найдены, то используемые понятия в коммуникациях конкретизированы. В противном случае анализируемые сообщения не раскрывают понятия, а значит, они не конкретны.

Описание системы передачи сообщений по информационным каналам организации, механизм получения сообщений, обратная связь по отношению к другим участникам коммуникаций представлены на рис.5 ниже:

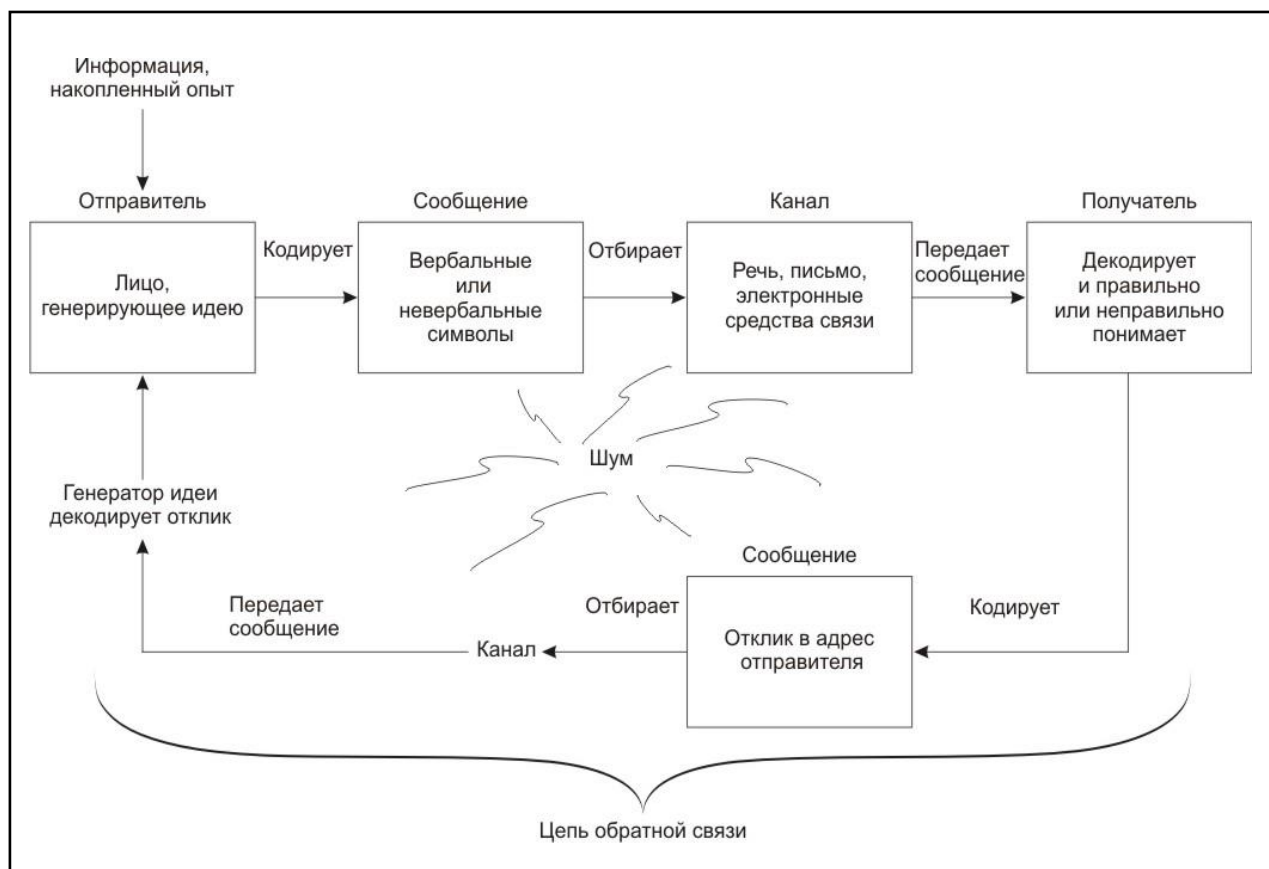


Рис.5. Теоретическая модель организационных коммуникаций

Таким образом, отправитель сообщения – он же создатель сообщения кодирует информацию, транслируя ее в процессе устной, письменной или электронной коммуникации, при этом, ожидается отклик от получателя сообщения, который по тем же каналам обеспечивает ответ.

Эффективность механизма управления коммуникациями определяется комплексным эффектом (экономическим, социальным, инновационным, управленческим, координационным) от реализации мероприятий в рамках принятой коммуникационной стратегии. Эффективное управление организационными коммуникациями характеризуется высоким уровнем экономической и социальной эффективности коммуникационных мероприятий и ориентированностью на реализацию долгосрочных интересов развития предприятия на основе создания благоприятных коммуникационных условий. Оценку эффективности коммуникаций предлагается проводить по семи укрупненным блокам:

1) структура коммуникационного пространства (степень целостности коммуникационной системы, распределение и скорость прохождения информации по иерархическим уровням, возможность контроля коммуникационных потоков);

2) коммуникационный синергизм (взаимосвязанность коммуникационных процессов, согласованность решений, наличие коммуникационного климата, скоординированность внутренней и внешней коммуникационной стратегии);

3) качество коммуникаций (полнота и достоверность передаваемой информации, качество письменных коммуникаций, эффективность коммуникационных мероприятий);

4) коммуникационные потребности (степень удовлетворения информационных и коммуникативных потребностей, степень информированности сотрудников о состоянии организации в целом и положении дел на местах, достаточность информации для реализации соответствующих функций);

5) коммуникационное обеспечение (обеспеченность техническими средствами коммуникации, уровень расходов на технические средства коммуникации, уровень владения техническими средствами коммуникации, соответствие используемых коммуникационных каналов специфике и целям коммуникаций);

6) коммуникативная культура (наличие коммуникативных стандартов и коммуникативного регламента, уровень коммуникативной компетентности сотрудников, наставничество, наличие традиций, удовлетворенность коммуникациями, демонстрируемое коммуникативное поведение);

7) обратная связь (степень открытости руководства к вопросам и предложениям подчиненных, степень заинтересованности и вовлеченности персонала в процесс управления, возможность высказывать предложения по развитию организации на разных уровнях управления, уровень обратной связи с внешней средой).

### **Выводы:**

Под коммуникациями понимаются взаимодействия и связи, реализующиеся в процессе общения и совместной деятельности. При этом, под организационными коммуникациями, по нашему мнению, следует понимать связи и взаимодействия в деятельности социальных организаций различного типа и вида, которые проявляются в так называемом организационном общении, которое представляет собой множество сообщений между участниками коммуникаций – должностными лицами организаций, внешними участниками и должностными лицами, а также между участниками, не являющимися должностными лицами (например, учащимися) и должностными лицами.

Организационные коммуникации соответствуют организационной структуре, они в значительной степени формализованы, то есть осуществляются в рамках организационного документооборота.

Управление организационными коммуникациями предполагает две модели взаимодействий: традиционную коммуникацию, которая состоит из обычного общения в процессе совместной деятельности, и электронную коммуникацию, которая является следствием современного этапа развития информационных технологий. Второй тип организационных коммуникаций сегодня наиболее предпочтительный тип взаимодействий, поскольку дает возможность удаленного доступа и удаленных взаимодействий. При этом, возрастает скорость коммуникаций.

Вместе с тем, сообщения, передаваемые в процессе коммуникаций, должны отвечать требованиям организационной культуры и требованиям управления, они должны быть достоверны, понятны и конкретны.

Организационные коммуникации в современных условиях должны опираться на приходящий на смену традиционному общению виртуальный тип общения, который позволяет исключить пространственную проблему коммуникаций (то есть общение теперь возможно в разных точках пространства одновременно), и поэтому организационные коммуникации превращаются в механизм активно использующий Интернет, социальные сети и т.д.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ В ЕКАТЕРИНБУРГСКОМ СУВОРОВСКОМ ВОЕННОМ УЧИЛИЩЕ**

### **2.1 Система и управление организационными коммуникациями в ЕкСВУ**

В своей деятельности ЕкСВУ руководствуется: Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Законом РФ «Об образовании», другими законодательными актами, принимаемыми в соответствии с ними, Типовыми положением об общеобразовательном учреждении, утвержденным Постановлением Правительства РФ от 19.03.2001 г. №196, ЕкСВУ находится в ведомственном подчинении Учредителя – Министерства обороны России.

Предмет деятельности ЕкСВУ: реализация общеобразовательных программ в соответствии с государственными образовательными стандартами на уровнях начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования, обеспечивающих дополнительную (углубленную) подготовку обучающихся по нескольким предметам.

Цель деятельности ЕкСВУ: создание условий для успешной специализации личности суворовца, его адаптации к новым экономическим условиям, самоопределения в отношении будущей профессии.

Задачи школы:

- освоение учащимися системы знаний о природе, обществе, человеке и приемов самостоятельной деятельности, адекватной современному уровню развития общества;
- создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ;
- воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;

- достижение учащимися высокого уровня интеллектуального, физического и эстетического развития, воспитание нравственной личности, руководствующееся в своей деятельности общечеловеческими ценностями;
- создание условий для самореализации личности, подготовки ее к деятельности в условиях рыночной экономики;
- осуществление взаимосвязи учебно-воспитательной работы с профессиональной ориентацией учащихся по специальностям в соответствии с их способностями;
- формирование человека и гражданина, интегрированного в современное ему общество и нацеленного на совершенствование этого общества;
- создание финансовых, материально-технических условий для организации образовательного процесса, охраны жизни и здоровья участников образовательного процесса.

Миссией ЕкСВУ является: выполнение государственного заказа на обучение, воспитание и развитие учащихся в ходе реализации образовательных программ начального, основного общего, среднего (полного) общего, углубленного образования.

Суворовцам и их родителям гарантировано создание условий для формирования личности с разносторонним интеллектом, навыками исследовательского труда, высоким уровнем правовой и антропологической культуры, готовой к осознанному выбору, освоению профессиональных образовательных программ и обеспечение условий, гарантирующих охрану и укрепление здоровья обучающихся. При этом для полноценного развития личности каждого ребенка учитываются запросы, и организовывается всестороннее взаимодействие всех участников образовательного сообщества, воспитываются гражданственность, трудолюбие, уважение к правам и свободам человека, любовь к окружающей природе, Родине, семье.

В своей трудовой деятельности работники ЕкСВУ руководствуются: Уставом, правилами внутреннего трудового распорядка, должностными

инструкциями, действующими нормативными документами Министерства просвещения и Министерства обороны.

Устав ЕкСВУ включает в себя общие положения, предмет, цели и виды деятельности учреждения, основные характеристики организации образовательного процесса, права и обязанности участников образовательного процесса, права и обязанности учреждения, порядок комплектования персонала и условия оплаты труда, управление учреждением, учет отчетность и контроль, положение о реорганизации и ликвидации учреждения, а также общие положения.

Структура управления в ЕкСВУ - линейно-функциональная.

Линейные руководители:

- 1) заместители начальника ЕкСВУ по учебной работе (УР), воспитательной работе (ВР), инновационному (ПВ),
- 2) руководители методических объединений (МО).
- 3) функциональные руководители: начальники отделов.

Заместители директора по учебной работе и воспитательной работе обеспечивают оперативное управление учебно-воспитательным процессом, и реализуют основные управленческие функции: планирование, организация, контроль, анализ и регулирование педагогической деятельности, кроме того, контролируют выполнение государственных стандартов образования, отслеживают уровень обученности и обучаемости суворовцев.

Заместитель директора по воспитательной работе организует внеурочную воспитательную работу с детьми, работу органов суворовского самоуправления.

Заместитель директора по инновационному развитию обеспечивает условия для нормального и стабильного функционирования образовательного учреждения, а также сохранения и развития информационной материально-технической базы школы.

Методические объединения учителей математики, естественнонаучного цикла, гуманитарного цикла, учителей физической

культуры, художественно-эстетического цикла и технологии являются ведущим учебно-научно-методическим структурным подразделением ЕкСВУ осуществляющим учебно-методическую, опытно-экспериментальную работу, а также работу по повышению квалификации учителей. Методические объединения создают условия для профессионального развития учителей как субъектов педагогической, исследовательской, проектировочной, коммуникативной, организационно-управленческой деятельности.

Структура ЕкСВУ полностью соответствует типу образовательного учреждения и не противоречит действующему законодательству и Уставу учреждения. Деятельность администрации ЕкСВУ, педагогов полностью регламентируется нормативными документами (должностные инструкции, Устав школы, локальные акты, приказы и т.д.). Каждый член администрации имеет свои, четко определенные функциональные обязанности, что дает им возможность проявлять самостоятельность при принятии управленческих решений, повышает ответственность за управленческую деятельность.

Основной целью формирования коммуникативной среды ЕкСВУ является повышение качества образования через повышение информационной культуры всех участников образовательного процесса и активное использование современных информационно-коммуникационных технологий.

Достижение этой цели ставит перед собой ряд задач:

1. Использование информационных технологий для непрерывного профессионального образования педагогов и организации учебного процесса;
2. Обеспечение условий для формирования информационной культуры обучающихся;
3. Создание условий для взаимодействия и коммуникаций семьи и ЕкСВУ через единые информационные пространства.

В настоящее время персональные компьютеры и сопутствующее оборудование является неотъемлемой частью современного общества,



компьютерная грамотность доступна каждому и не зависит от уровня образования. Формирование информационной среды является одним из актуальных вопросов системы образования. Под воздействие информационных потоков попадает содержание образования и воспитания, деятельность педагогических и вспомогательный кадров, задачи финансово-хозяйственной деятельности. Также информационные процессы задают ориентиры и определяют точки роста всей образовательной системы. Образование с одной стороны представляет собой педагогически-организованную взаимную деятельность всех участников этой деятельности, а с другой - является информационным процессом, который связан с поиском и производством, хранением и обменом, преобразованием и потреблением информации в ходе организационного общения.

Информационно-коммуникационная среда в образовательной организации обеспечивает наличие единой базы данных, однократный ввод данных с возможностью их последующего редактирования, многопользовательский режим использования данных, разграничение прав доступа, использование одних и тех же данных в различных приложениях и процессах, возможность обмена данными между различными прикладными и системными программами без выполнения операций экспорта-импорта.

Построение единых информационных средств, рассматриваемых в качестве педагогически и технически организованной среды взаимодействия участников образовательного процесса, является приоритетной задачей в рамках развития процессов информатизации образовательных учреждений.

Единая информационная среда обеспечивает автоматизацию коммуникаций, согласованную обработку и использование информации, полноценный информационный обмен. Также предполагается наличие нормативно-правовой базы, технического и методического сопровождения.

Информационная среда ЕкСВУ разнообразна и современна, состоит следующих компонентов:

- 1) компьютерные классы для преподавания, компьютерной поддержки образовательных предметов, для организации внеклассной работы;
- 2) передвижные и стационарные демонстрационные комплексы;
- 3) автоматизированные рабочие места для административных работников;
- 4) оснащенные рабочие места сотрудников;
- 5) медиатека, сайт

Компонентами образовательной среды являются организационный и программно-технический подходы.

Организационный компонент включает в себя высокий уровень компетентности руководителя образовательного учреждения, его понимания значимости функционирования информационной среды. Несмотря на то, что информатизация пророчила снижение объема работы, на деле оказалось его значительный рост: необходимо поместить материал в базу данных, перед этим набрать или отсканировать его, научиться работать с программными приложениями, начинать свой рабочий день с прочтения электронных писем и т.д.).

Образовательное учреждение в достаточном объеме снабжено компьютерной техникой, дополнительными техническими устройствами для наиболее эффективного использования современных информационных технологий, все компьютеры подключены к сети Интернет.

Организовано распределение функций между сотрудниками образовательного учреждения, в том числе по управлению процессами информатизации, по техническому и методическому сопровождению, но отсутствует жесткий контроль со стороны администрации. Не ведется анализ.

Отсутствует программа информатизации образовательного учреждения, в которой описываются основные цели, задачи и этапы информатизации, не разработан план мероприятий и план развития

технической инфраструктуры как на текущий учебный год, так и на перспективные года.

Не разработаны планы образовательных проектов. Без продуманно стратегии ее развития на основе понимания основных феноменов и закономерностей этого развития дальнейшее развитие вперед будет просто бессмысленным развитием ресурсов.

Учитывая сложность и информационную насыщенность современных образовательных систем, провести анализ и принять адекватные меры без информационно-коммуникационных технологий, без компьютерной обработки и анализа информации затруднительно, а в некоторых ситуациях и невозможно. Как и большинство образовательных учреждений ЕкСВУ испытывают трудности при внедрении и использовании информационно-коммуникационных технологий из-за:

- дефицита времени;
- перегрузки педагогических работников и администрации образовательного учреждения;
- частого изменения нормативно-правовой базы в сфере образования;
- отсутствия централизованного обеспечения информацией;
- сложности привлечения в учебные заведения специалистов высокой квалификации и др.

Управленческие коммуникации реализуются в ходе управленческой (административной) деятельности по организации учебного и воспитательного процессов с применением современных инновационных подходов, поэтому у начальника ЕкСВУ – три заместителя, которые руководят соответствующими направлениями деятельности училища: заместитель по учебной работы, заместитель по воспитательной работы, заместитель по инновационной деятельности.

Система коммуникаций в ЕкСВУ опирается на традиционные каналы передачи информации: устное общение и бумажные носители, однако, с 2011 года реализуется проект автоматизации информационной среды училища, в

том числе в части управленческих взаимодействий, что существенно увеличивает скорость передачи информации и обеспечения обратной связи, а также формирует всеобщую осведомленность об управленческих решениях в ЕКСВУ, табл.2.

**Таблица 2. Система организационных коммуникаций в ЕкСВУ**

№ п/п	Участники процесса - коммуниканты	Среда организации	Управленческие компетенции по развитию системы организационных коммуникаций
1	Начальник училища	внутренняя	Контролирует подготовку и внедрение нормативных актов по развитию системы управленческих коммуникаций в училище, в том числе внутренних (создание и внедрение систем электронного взаимодействия - документооборота и внешних - Интернет-портал, каналы связи с Министерством обороны и Министерством образования)
2	Заместитель начальника училища по инновационной деятельности	внутренняя	Усиление работы по внедрению новых информационных ресурсов
			Проведение работы по развитию интернет-портала
			Усиление взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления
			Совершенствование учебного процесса с точки зрения усиления электронных ресурсов и технологий удаленного доступа (Олимпиады, конкурсы, кружки и т.д.)
3	Начальник отдела информационных технологий	внутренняя	Развитие материально-технической базы информационных технологий
			Развитие сетевых ресурсов для обеспечения разветвленной и разобщенной (в пространстве) коммуникации
4	Педагоги	внутренняя	Через традиционные каналы обмениваются опытом, информацией, получают исполнительно-распорядительные документы к исполнению
			Взаимодействуют с родителями через удаленные коммуникации - электронный дневник
5	Родители	внешняя	Взаимодействуют с педагогами и учителями через удаленные коммуникации - электронный дневник, реализуя обратную связь
6	Органы государственной власти и управления	внешняя	Передают информацию к исполнению администрации училища

Непосредственное управление осуществляет прошедший соответствующую аттестацию начальник училища. Начальник училища совместно с педагогическим коллективом определяет стратегию развития, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях, несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности ЕкСВУ, создает благоприятные условия для развития ЕкСВУ.

Структура ЕкСВУ полностью соответствует типу образовательного учреждения и не противоречит действующему законодательству и Уставу учреждения. Деятельность администрации ЕкСВУ, педагогов полностью регламентируется нормативными документами (должностные инструкции, Устав ЕкСВУ, локальные акты, приказы и т.д.). Каждый член администрации имеет свои, четко определенные функциональные обязанности, что дает им возможность проявлять самостоятельность при принятии управленческих решений, повышает ответственность за управленческую деятельность.

Управление коммуникациями в ходе воспитательной работы в ЕкСВУ предполагает ротную и взводную работу по взаимодействию с командирами взводов, суворовцами, преподавателями и родителями.

Каждая рота организационно состоит из четырех взводов (классов), численностью не более 20 суворовцев. Состав рот и взводов определяется приказом начальника училища.

Учебная работа является частью образовательного процесса и включает организацию и проведение всех видов учебных занятий – индивидуальных и групповых, факультативов, занятий дополнительного образования, а также текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной (итоговой) аттестации.

Самостоятельная подготовка обучающихся является составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам, экзаменам.

В проведении самостоятельной подготовки, особенно в младших классах, должны принимать участие преподаватели в целях выработки у обучающихся навыков самостоятельной работы и наиболее рациональных приемов выполнения заданий.

Воспитание обучающихся является частью образовательного процесса и базируется на общечеловеческих ценностях, лучших образцах мировой и национальной культуры, истории Отечества и героических традициях Вооруженных Сил Российской Федерации.

Организация воспитательной работы в ЕкСВУ осуществляется на основе комплексного подхода к решению задач воинского, патриотического, правового, нравственного, эстетического воспитания обучающихся, которые реализуются в повседневной жизни, учебной и других видах деятельности обучающихся и остальных участников образовательных отношений. Основной формой воспитания обучающихся является систематическая и целенаправленная индивидуальная воспитательная работа с каждым обучающимся.

Распорядок дня в ротах и взводах (классах) обеспечивается научно обоснованным сочетанием обучения, труда, отдыха, спортивно-оздоровительных и культурно-досуговых мероприятий с учётом методических рекомендаций по организации жизни детей в условиях круглосуточного пребывания обучающихся в ЕкСВУ. Распорядок дня, продолжительность учебной и других видов деятельности обучающихся регламентируется учебным планом, планом дополнительного образования, правилами внутреннего распорядка.

Непосредственное управление образовательной и повседневной деятельностью роты осуществляет старший воспитатель, который подчиняется заместителю начальника ЕкСВУ по воспитательной работе и является для личного состава роты прямым начальником.

Старший воспитатель (начальник курса), отвечает за дисциплину, морально-психологическое состояние личного состава роты, воспитание и

обучение, физическую, психологическую подготовку обучающихся, сохранение их здоровья, соблюдение норм и правил техники безопасности в период образовательной и повседневной деятельности, поддержание уставного внутреннего порядка, правильное использование, хранение и бережение имущества роты и ведение ротного хозяйства.

Непосредственное управление деятельностью каждого взвода (класса) осуществляет воспитатель, который подчиняется соответствующему старшему воспитателю и является для обучающихся взвода (класса) прямым начальником.

Воспитатель подчиняется старшему воспитателю роты и отвечает за образовательную и повседневную деятельность подчиненного взвода (класса).

Младший воспитатель подчиняется воспитателю соответствующего взвода (класса), выполняет частные задачи по обучению и воспитанию суворовцев.

При старшем воспитателе, на правах совещательного органа приказом начальника ЕкСВУ создается педагогическое совещание роты (курса). В его состав входят старший воспитатель, воспитатели и педагогические работники, работающие с обучающимися роты (курса). По усмотрению старшего воспитателя, на педагогическое совещание могут приглашаться иные участники образовательных отношений.

Основными задачами педагогического совещания роты (курса) являются:

- 1) обсуждение вопросов учебно-воспитательной и повседневной деятельности роты (курса); – выработка единых педагогических требований и согласованных мер по индивидуальному воспитанию обучающихся; – обсуждение качества проведённых открытых уроков и внеклассных мероприятий с выработкой рекомендаций по совершенствованию методики обучения и воспитания обучающихся;



2) обсуждение педагогических характеристик обучающихся; –  
обсуждение четвертных и годовых оценок обучающихся;

3) обсуждение иных вопросов жизнедеятельности роты (курса).

Педагогическое совещание проводится по мере необходимости, но не реже 1 раза в месяц.

Для реализации образовательной деятельности в роте ведутся следующие документы:

1) план учебно-воспитательной работы с обучающимися роты (курса) на месяц (неделю);

2) план методической работы роты (курса) обучения на учебную четверть;

3) план подведения итогов образовательной деятельности, дисциплины и внутреннего порядка с обучающимися роты (курса);

4) учебная программа по ОБЖ, основам военной подготовки; –  
поурочный план изучения ОБЖ, на учебное полугодие;

5) поурочный план изучения основ военной подготовки на учебное полугодие;

6) расписание учебных занятий по ОБЖ, основам военной подготовки с обучающимися курса на учебное полугодие (в лагерный период обучения расписание составляется на неделю);

7) расписание внеклассных занятий суворовцев роты (курса) на учебную четверть;

8) расписание кружковых занятий по дополнительному образованию суворовцев роты (курса) на учебную четверть (с приложением расписаний дополнительного образования, элективных, факультативных, индивидуальных и групповых занятий);

9) журнал контроля проведения воспитателями роты (курса) учебных занятий и самоподготовки с суворовцами класса;

10) журнал учета проведения инструктажа по требованиям безопасности в роте (на курсе);

- 11) книга протоколов педагогического совещания роты (курса);
- 12) книга протоколов общих собраний роты (курса);
- 13) план подготовки суточного наряда;
- 14) сводная ведомость успеваемости роты (курса) за четверть;
- 15) методические разработки.

Старший воспитатель руководит учебно-воспитательной работой в роте и отвечает: за дисциплину и морально-психологическое состояние личного состава роты; воспитание и обучение, привитие трудовых навыков обучающимся, их физическую и психологическую подготовку и сохранение здоровья; соблюдение норм и правил техники безопасности в период образовательного процесса и повседневной деятельности, поддержание уставного внутреннего порядка; правильное использование, хранение и бережение имущества роты и ведение ротного хозяйства.

Системы электронной коммуникации образовательного учреждения представляет совокупность документов, используемых и создаваемых в процессе принятия управленческих решений, их реализаций и контроля за исполнением. Документооборот как технологический процесс делится на несколько составляющих его частей – потоков, обеспечивающих связь в управлении.

По направлению выделяют горизонтальные и вертикальные (восходящие и нисходящие) потоки. Горизонтальные потоки связывают управление внутри организации, вертикальные – организации различных уровней. Восходящие потоки – это документы, направляемые в вышестоящие инстанции; документы, получаемые вышестоящей инстанцией от подчиненных организаций. Нисходящие потоки – это документы, направляемые вышестоящими организациями.

По отношению к управленческой системе выделяют:

- потоки входящей документации;
- потоки внутренней документации;
- поток исходящей документации.

Документопотоки различаются составом входящих в них документов, порядком их обработки и направлением движения. Каждый документопоток имеет свой, достаточно стабильный маршрут, который зависит от степени распределения обязанностей между руководителями и принятых в организации технологий работы с документами.

Входящий документопоток составляют:

- 1) документы вышестоящих организаций. Они содержат директивные указания, нормативные и методические акты, которые являются основанием для управленческой, учебной, научной, экономической деятельности учреждения;
- 2) документы подведомственных организаций, которые содержат сведения о выполнении распоряжений, запросы о методах и средствах выполнения заданий и отчетные данные об их деятельности;
- 3) документы от несоподчиненных организаций;
- 4) обращения граждан.

Документы поступают непосредственно в канцелярию или руководителю на электронную почту. Вся входящая документация регистрируется документоведом, документы в электронном виде незамедлительно пересылается заместителям директора или ответственным исполнителям. Получив документы на исполнение, сотрудник обязан незамедлительно ознакомиться с содержанием документа. Передача документа от одного исполнителя к другому осуществляется через корпоративную почту или путем копирования документа.

Исходящий документопоток состоит из документов, создаваемых в организации и отправляемых за ее пределы. Исходящие документы могут создаваться как инициативные (требующие или не требующие ответа) или как ответные на поступившие письменные или устные запросы. Кроме того, значительную часть исходящего документопотока составляют информационные документы: письма, отчеты, справки, договоры, документы по их выполнению.

Внутренний документопоток составляют документы, не выходящие за пределы организации. К ним, прежде всего, относят организационные документы, определяющие задачи и функции учреждения в целом, а также его структурных подразделений, компетенцию, права и обязанности должностных лиц, правила выполнения отдельных видов деятельности – положения, уставы, должностные инструкции, правила, регламенты, штатные расписания и пр. Распорядительные документы, издаваемые директором, выполняют функцию оперативного регулирования деятельности учреждения.

Очень важен анализ периодичности документов. Так, в образовательном учреждении «пик» составления плановых и отчетных документов приходится не столько на конец календарного года (ноябрь – декабрь), сколько на конец учебного года (май – июнь). Июнь – август – период увеличения документов по личному составу, что связано с ежегодным приемом и отчислением учащихся, а также с заключением трудовых договоров с учителями на учебный год.

Маршрут движения является одной из основных характеристик организационных коммуникаций. Он включает в себя все инстанции движения документа от получения его учреждением или создания черновика до подшивки в дело. Наиболее нерегламентированными являются маршруты внутренних документов, вследствие чего возникают ощутимые потери времени при их подготовке и обработке. Исключение составляют распорядительные документы, движение которых наиболее упорядочено.

Полная и объективная картина состояния организационных коммуникаций учреждения представлена качественными и количественными характеристиками организационных коммуникаций, представленными в таблице.

К количественным характеристикам относится, прежде всего, объем организационных коммуникаций. Согласно ГОСТ Р 51141 – 98, это количество документов, поступивших в организацию и созданных ею за

определенный период. В объеме организационных коммуникаций необходимо учитывать все входящие, исходящие и внутренние документы (не только регистрируемые, но и нерегистрируемые), а также все копии, изготовленные средствами оргтехники.

**Таблица 3.** Документооборот в ЕкСВУ

<b>Объем организационных коммуникаций по учебным годам</b>	<b>2014/2015 учебный год</b>	<b>2015/2016 учебный год</b>	<b>2016/2017 учебный год</b>
Количество документов, поступивших в организацию:	2520	4680	6250
Приказы	350	620	824
Локальные акты	30	45	26
Отчетная документация	68	112	214
Ответы на обращения граждан	20	42	156
Ответы на запросы вышестоящих организаций	156	218	452
Справки	1100	1560	1890
Внутренний документопоток	27000	54000	108000

Из данных таблицы 3 виден значительный рост объема документов.

В ЕкСВУ делопроизводство организовано на основе частичной централизации. Отдельные операции, преимущественно важные и трудоемкие, например, оформление и контроль исполнения, производит секретарь, остальные работы рассредоточены по заместителям директора.

В образовательном учреждении наблюдается смешанная система организационных коммуникаций: превосходящей являются традиционные бумажные и устные деловые коммуникации, но в работе учреждения представлены элементы системы электронных организационных коммуникаций.

Техническая инфраструктура ЕкСВУ развита на высоком уровне, состоит из компьютерной техники (компьютерные классы, отдельные классы); периферийного и проекционного оборудования (принтеры, сканеры, проекторы и др.); телекоммуникационного оборудования (модемы,

маршрутизаторы и др); локальной вычислительной сети; системного программного обеспечения. Всего по ЕкСВУ 35 учебных кабинетов, 155 единиц компьютерной техники, 16 интерактивных комплексов (медиапроектор + интерактивная доска), 13 комплексов визуализации (медиапроекторы), телевизоры -22, 69 единиц прочей техники.

Рабочее место сотрудника полностью автоматизировано, но на такой объем информационного оборудования в штате находится только один специалист по техническому обслуживанию.

В 2005 году в рамках реализации приоритетного национального проекта «Образование» в ЕкСВУ были проведены оптоволоконные кабели и установлены маршрутизаторы (роутеры), предназначенные для обеспечения доступа в Интернет. Дальнейшее развитие сети, обеспечение выхода в интернет с каждого компьютера и объединение всех компьютеров в локальную сеть осуществлялось за счет собственных средств учреждения и на сегодняшний день завершено на 50%.

В рамках реализации проекта «Образование» в ЕкСВУ все рабочие места были оснащены «Первая Помощь 1.0» - пакет дистрибутивов и лицензионных ключей к таким следующим продуктам: MicrosoftWindows 2000/XP/Vista, MicrosoftOffice2003/2007, AdobePhotoshop, AdobeFlash, AdobeAcrobat, AdobeDreamweaver, Антивирус Касперского, WinRar, MicrosoftVisualStudio 2005, BorlandDeveloperStudio, CorelDRAW, ABBYYLingvo, 1С. Лицензия на продукты были рассчитаны на 3 года.

В ЕкСВУ функционирует информационный портал [www.eksvu.ru](http://www.eksvu.ru) - адрес сайта ЕкСВУ - информационный ресурс, который создан в целях расширения информационного пространства образовательного учреждения и решает следующие задачи:

- информационное обеспечение участников образовательного процесса;
- повышение открытости и доступности образовательного процесса;

- создание условий для использования новых форм, методов обучения и воспитания;
- формирование комплексной информационной среды образовательного учреждения;
- формирование положительного имиджа образовательного учреждения;
- распространение инновационного опыта образовательного учреждения;
- осуществление обратной связи с участниками образовательного процесса.

Через сайт обеспечивается удаленная коммуникация родителей с педагогами и администрацией ЕкСВУ для этой цели на портале разработана специальная вкладка- окно общения с родителями в личном кабинете учащегося при выходе на сайт LMS-дневник.

Сайт содержит важную для всех участников образовательного процесса информацию, регулярно обновляемые новости, официальную информацию, большая галерея фотографий - отчётов о традиционных мероприятиях, информация, связанная с учебным процессом, итоговой аттестацией, внеучебной деятельностью, достижения воспитанников и педагогов и многое другое призвано информировать воспитанников и родителей обо всех аспектах разносторонней жизни ЕкСВУ и приглашает их принять непосредственное участие.

В ответ на требования изменений в образовании, в 2015 году в меню сайта появились разделы: «ФГОС», «Модернизация системы общего образования», «Порядок приёма детей в ЕкСВУ». Важнейший элемент организационных коммуникаций в ЕкСВУ – это персональный кабинет для общения с руководством училища.

В соответствии с Федеральным законом от 8 ноября 2010 г. № 293-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием контрольно-надзорных функций и

оптимизацией предоставления государственных услуг в сфере образования» образовательное учреждение обеспечивает открытость и доступность следующей информации, которая должна быть размещена на сайте ЕкСВУ:

1) сведения:

- о дате создания ЕкСВУ;
- о структуре ЕкСВУ;
- о реализуемых основных и дополнительных образовательных программах с указанием численности лиц, обучающихся за счет средств соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации, по договорам с физическими и (или) юридическими лицами с оплатой ими стоимости обучения;
- об образовательных стандартах и о требованиях, самостоятельно установленных федеральными государственными образовательными учреждениями высшего профессионального образования в соответствии с пунктом 2 статьи 7 настоящего Закона (при их наличии);
- о персональном составе педагогических работников с указанием уровня образования и квалификации;
- о материально-техническом обеспечении и об оснащенности образовательного процесса (в том числе о наличии библиотеки, общежитий, спортивных сооружений, об условиях питания, медицинского обслуживания, о доступе к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям);
- об электронных образовательных ресурсах, доступ к которым обеспечивается обучающимся;
- о наличии стипендий и иных видов материальной поддержки, об условиях предоставления их обучающимся;
- о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств по итогам финансового года;

2) копии:



- документа, подтверждающего наличие лицензии на осуществление образовательной деятельности (с приложениями);

- свидетельства о государственной аккредитации (с приложениями);

- утвержденных в установленном порядке плана финансово-хозяйственной деятельности или бюджетной сметы образовательного учреждения;

- 3) отчет о результатах самообследования;

- 4) порядок оказания платных образовательных услуг, в том числе образец договора - об оказании платных образовательных услуг, с указанием стоимости платных образовательных услуг;

В информативный сайт ЕкСВУ в соответствии с Федеральным законом от 8 мая 2010 г. N 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» (с изменениями) государственное (муниципальное) учреждение обеспечивает открытость и доступность следующих документов:

- 1) учредительные документы государственного (муниципального) учреждения, в том числе внесенные в них изменения;

- 2) свидетельство о государственной регистрации государственного (муниципального) учреждения;

- 3) решение учредителя о создании государственного (муниципального) учреждения;

- 4) решение учредителя о назначении руководителя государственного (муниципального) учреждения;

- 5) план финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения, составляемый и утверждаемый в порядке, определенном соответствующим органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя, и в соответствии с требованиями, установленными Министерством финансов Российской Федерации;

6) годовая бухгалтерская отчетность государственного (муниципального) учреждения;

7) сведения о проведенных в отношении государственного (муниципального) учреждения контрольных мероприятиях и их результатах;

8) государственное (муниципальное) задание на оказание услуг (выполнение работ);

9) отчет о результатах своей деятельности и об использовании закрепленного за ними государственного (муниципального) имущества, составляемый и утверждаемый в порядке, определенном соответствующим органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя, и в соответствии с общими требованиями, установленными федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере бюджетной, налоговой, страховой, валютной, банковской деятельности.

Все документы на сайте представлены в открытом доступе в виде и носят справочный и информационно-аналитический характер.

Организация оперативного обмена информацией между участниками образовательного процесса в ЕкСВУ заметно улучшилась с созданием в 2015 году корпоративной почты mail.ru.

В ЕкСВУ внедрены и активно используются автоматизированные информационные системы (АИС), позволяющие посредством сети интернет собирать, обрабатывать и хранить данные о ЕкСВУ, сотрудниках и учениках. Эти данные контролируются вышестоящими органами (как местными, так и региональными). Кроме того, родители в любое время с помощью сети интернет могут видеть успехи и посещения своих детей. Администрация учреждения на основании отчетов, составленных на основе данных АИСа, может наглядно увидеть картину достижений учащихся, педагогического коллектива за определенный период, определить сильные и слабые стороны, и сформулировать план мероприятий по улучшению или совершенствованию системы образования.

Информационно-коммуникационная система «Электронный дневник «LMS».

Возможности электронных коммуникаций в «LMS»:

Для руководства ЕкСВУ:

- автоматизированное составление отчетности для органов управления образованием;
- доступ к сведениям о сотрудниках, учащихся, родителях;
- мониторинг движения учащихся;
- ведение расписания уроков, училищных и классных мероприятий;
- оперативное получение и анализ информации об учебном процессе для принятия управленческих решений;
- конструирование собственных отчетов.

Для классных руководителей и преподавателей:

- автоматическое получение всех стандартных отчетов об успеваемости и посещаемости;
- ведение электронного классного журнала;
- ведение календарно-тематических планов;
- доступ к расписанию, просмотр училищных и классных мероприятий;
- подготовка и проведение тестирования отдельных учащихся или всего класса;
- работа с мультимедийными учебными курсами, подключенными к электронному классному журналу;
- ведение портфолио своих проектов и методических разработок.

Для учащихся:

- доступ к своему расписанию;
- доступ к своему электронному дневнику с оценками, домашними заданиями и задолженностями по предметам;

- получение отчетов о своей успеваемости и посещаемости;
- ведение портфолио своих проектов и достижений;
- возможность дистанционного обучения в рамках училищного учебного процесса.

Уникальные возможности для родителей:

- оперативный контроль по Интернет за успеваемостью и посещаемостью своего ребенка (через его электронный дневник);
- оперативный просмотр его расписания, отчетов по успеваемости;
- возможность получать рассылку от классного руководителя на мобильный телефон в виде SMS: отчеты об успеваемости, информация о собраниях, мероприятиях, поездках, отмене занятий и др.;
- возможность в любое время делать SMS-запрос с мобильного телефона на специальный короткий номер (например, прогнозируемые оценки за четверть);
- возможность связываться с классным руководителем или учителем-предметником своего ребенка с помощью внутрисистемной электронной почты;
- даже если родитель не имеет доступа в Интернет - классный руководитель может распечатать наглядные и информативные отчеты для родителей.
- Для всех участников учебно-воспитательного процесса:
- единая среда обмена информацией в рамках ЕкСВУ (доска объявлений, каталог училищных ресурсов, механизм портфолио, внутренняя электронная почта, форум, список именинников и т.п.), что улучшает взаимопонимание и сотрудничество между всеми участниками учебного процесса.

**Комплексная автоматизированная информационная система (система КАИС), как элемент системы организационных коммуникаций ЕкСВУ.**

Комплексная автоматизированная информационная система (система КАИС) ИРО предназначена для автоматизации процессов сбора и обработки информации, связанной со следующими видами деятельности сотрудников ОУ:

- ведение информации о сотрудниках ОУ;
- подача заявок на образовательные мероприятия (программы и семинары);
- организация аттестации работников образовательных учреждений Свердловской области: формирование заявок на аттестацию, размещение портфолио, подготовка документов для аттестации, анализ результатов аттестации;
- подача заявок на областные акции — конкурсы, олимпиады, конференции (в том числе и дистанционных) и др. мероприятия;
- организация деятельности библиотечно-информационного центра: мониторинг обеспечения ОУ Свердловской области учебными изданиями, заказ учебных изданий для ОУ.

Использование КАИС ИРО позволит образовательным организациям:

1. Получить быстрый доступ к графикам образовательной деятельности Института, проведения областных мероприятий (конкурсы, конференции), квалификационных испытаний;
2. Направлять заявки на обучение по дополнительным профессиональным программам (повышение квалификации, профессиональная переподготовка), на участие в семинарах, конкурсах, на прохождение экспертизы результатов профессионально-педагогической деятельности в межаттестационный период;
3. Оперативно получать информацию о текущих изменениях в расписании учебных занятий, плане образовательной деятельности, месте проведения мероприятий Института;

4. Получать информацию о результатах квалификационных испытаний, экспертизе результатов практической профессионально-педагогической деятельности педагогов;

5. Получать доступ к портфолио педагога.

### **Региональная информационная система (РИС), как элемент системы организационных коммуникаций**

Автоматизация процессов анализа и контроля за результатами образовательной деятельности, текущей и независимой аттестации обучающихся, включая новые механизмы предназначена для обеспечения автоматизации деятельности, связанной с подготовкой ЕГЭ на уровне ОО.

Данная система реализует следующие функции:

- просмотр региональных и федеральных справочников;
- ведение данных об образовательной организации;
- ведение данных о работниках ППЭ (преподавательском составе образовательной организации);
- ведение данных об аудиторном фонде ППЭ, организованном на базе образовательной организации;
- ведение данных об участниках;
- ведение данных о регистрации участников и выбранных ими экзаменах;
- формирование отчётности;
- информационное взаимодействие с подсистемами РИС ЕГЭ уровней МОУО- и РЦОИ;
- обмен данными с внешними системами в установленном формате.

### **КПМО - комплексный проект модернизации образования, как система всеобщей коммуникации**

Формирование, вывод на печать и экспорт в стандартные форматы статистической и аналитической отчетной документации, включая

унифицированные формы и формы оценки качества образования, в том числе вновь разработанные виды отчетности.

Обязательное ведение электронного дневника обязывает Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.06.2016 № 210-ФЗ.

С целью поддержки технологии нормативно-правового обеспечения деятельности ЕкСВУ приобретены и ежегодно обновляются ключи доступа к информационным базам нормативно-правовой помощи МЦФЭР-образования и Консультант Плюс.

SWOT-анализ внедрения системы электронных коммуникаций в ЕкСВУ представлен в табл.4 ниже:

**Таблица 4.** SWOT-анализ внедрения системы электронных коммуникаций в ЕкСВУ

<b>Возможности (О)</b>	<b>Угрозы (Т)</b>
Наличие государственных программ поддержки электронных коммуникаций	Ослабление традиционных коммуникаций в части устного общения
Наличие финансирования развития информационно-коммуникационных технологий	Снижение уровня физической активности подрастающего поколения
Общий тренд развития дистанционных и интерактивных средств общения (на ближайшие 25 лет)	
<b>Сильные стороны (S)</b>	<b>Слабые стороны (W)</b>
Развитая система традиционных коммуникаций, выстроенных по исполнительно-распорядительному принципу (по Министерству обороны в целом)	Косность и неповоротливость системы управленческих коммуникаций в армейской среде
Дисциплина и режим формируют общение по алгоритму и инструкции, что обеспечивает исполнение и достижение задач управления	Излишняя бюрократия и утяжеленный документооборот
Возможность автоматизации системы электронных коммуникации	

Существует две точки зрения относительно образования в суворовских военных училищах.

С одной стороны, представленной чиновниками Министерства просвещения, считается, что все происходит в правильном направлении и не нужно ничего менять, а лишь корректировать деятельность структур образования в регионах, исправляя допущенные ошибки, и постепенно дорабатывая программы, методики и инструкции.

С другой стороны, существует точка зрения, которая представлена в основном ветеранами, выпускниками и преподавателями нахимовских суворовских, и кадетских училищ, ветеранами Вооруженных Сил. Смысл их идей в том, что назрела необходимость решения проблем кадетского образования в системе, неспешное обсуждение и мониторинги сегодня уже недопустимы.

Многие училища в различных регионах создавались по инициативе отдельных подвижников, ветеранов Вооруженных Сил, родительских движений, при содействии тех представителей местной власти и предпринимателей, которые понимали необходимость патриотического воспитания молодежи.

Проблемы развития суворовских училищ во многом связаны с системой двойного подчинения.

Прежде всего, необходимо исключить систему двойного подчинения, которая совершенно очевидно усложняет и бюрократизирует коммуникацию, как организационную, так и педагогическую.

Считаем, что также возможно применение механизма использования новых коммуникационных механизмов на основе СЭД, которая позволит ускорить взаимодействия в организации.

Многие образовательные организации уже осознали необходимость внедрения автоматизированных средств управления. Несмотря на попытки автоматизировать работу образовательных учреждений традиционная бумажная форма документооборота остается основной. Стремительное увеличение информационных потоков приводит к потере документов, снижению скорости их обработки. Формирование тематической подборки



документов и составление отчетности вручную занимает огромное количество времени и не исключает допуска ошибок, тем самым негативно отражается на принятии управленческих решений, имидже образовательной организации. Также с каждым годом все больше средств тратится на бумагу и расходные материалы для копировальной техники.

Очевидно, что решить все сложные вопросы и устранить возникающие проблемы и недостатки, вывести развитие кадетского образования в стране на единый высокий уровень, возможно только при участии высшей государственной власти, способной обеспечить четкое взаимодействие всех структур от Министерства просвещения и Министерства Обороны до различных департаментов и органов местного самоуправления в регионах.

К сожалению, создается впечатление, что в Министерстве просвещения не отдают отчет в сложности решения насущных проблем, не до конца понимают все тонкости и специфику кадетского образования, своеобразие и важность задач, которые должна решать кадетская педагогика. Может быть это связано с тем, что большинство постов в Министерстве просвещения занимают представительницы прекрасной половины человечества? Возможно, при всем профессионализме и замечательных человеческих качествах прекрасных дам из Министерства просвещения, они все же не способны до конца осознать всю сложность задач, которые необходимо решить, чтобы в России появилось единая, четко отлаженная система кадетского образования.

### **Выводы:**

Формирование коммуникаций в ЕкСВУ – процесс, который требует постоянных вложений и контроля. Система коммуникаций должна обновляться и дополняться новыми компонентами, автор считает, что наиболее правильным будет не просто модернизировать информационное обеспечение, но и создать систему дистанционных коммуникаций со своей

информационной базой, что даст возможность удаленного общения на всех уровнях взаимодействий в ЕкСВУ.

В следующем параграфе проведем оценку возможности внедрения комплексной модели управления организационными коммуникациями.

## **2.2 Модель управления организационными коммуникациями в структурном подразделении Екатеринбургского суворовского училища**

Применение комплексных информационных ресурсов, в том числе Интернет-порталов, сайтов, которые позволяют осуществлять взаимодействия и устанавливать удаленную коммуникацию.

Внедрение и развитие систем электронного документооборота, позволяющих объединять пространственно разобщенные рабочие места и пространственно разобщенных пользователей, в том числе которые могут находиться в других городах.

Развитие общения через социальные сети и мессенджеры значительно минимизирует время передачи информации в процессе коммуникации, в том числе минимизирует потери информации, которая ранее передавалась в системе традиционных коммуникаций, то есть через устное общение и на бумажных носителях. Использование современных информационно-коммуникационных средств позволяет ускорять процессы, повышает информационную открытость и увеличивает социальную эффективность коммуникации, что особенно актуально в образовательных организациях закрытого типа (суворовских училищах).

В ходе анализа были выявлены ряд проблем, изучение которых позволит в перспективе достичь главной цели – повысить эффективность деятельности, ускорить динамику развития процессов управления.

Автор ВКР считает, что система организационных коммуникаций в ЕКСВУ требует совершенствования в части усиления роли электронных коммуникации с целью ее ускорения. В работе ЕКСВУ возможность этих взаимодействий была предложена и апробирована на примере 5 роты ЕКСВУ в системе воспитательной работы.

Необходимость применения новой модели организационных коммуникаций была определена на основе выявления проблем, как внутри

роты в части формирующихся информационных потоков, так и в ЕкСВУ в целом.

В ЕкСВУ к таким проблемам относятся:

- стабильная тенденция роста информационных потоков при осуществлении организационных коммуникаций и как следствие роста объема документов, прежде всего внутренних (этот рост составляет 200% в год), что приводит к потере данных, возможности оперативно получать необходимую информацию и принимать управленческие решения;
- применение старых технологических решений, не способных повысить деятельность учреждения, оперативность, мобильность, технологичность и безопасность осуществления процессов;
- потеря динамики развития, конкурентоспособности;
- недостаточная компетентность работников в области информатизации и коммуникации;
- система коммуникаций образовательных учреждений переходит в электронный формат, но отчетность остается бумажной, происходит «дублирование» документов и задач.

Проанализировав информационные потоки в 5 роте и в ЕкСВУ можно констатировать явное несоответствие между постоянно увеличивающимся объемом информации существующей на сегодняшний день практикой ее обработки, анализа и структурирования.

Используя передовой опыт образовательных учреждений, успешно внедривших в свою деятельность СЭД, разработан ряд мероприятий, которые позволят заново автоматизировать документооборот и отчасти обновить методологию управления, принятую в учреждении, таким образом, чтобы она стала более прозрачной и эффективной. Кроме того, это позволит интегрировать в систему всех участников коммуникаций, начиная от суворовцев, заканчивая родителями суворовцев.

Автор предлагает модель, которая обеспечивает взаимодействия, как на уровне роты (структурного подразделения ЕкСВУ), так и на уровне

училища в целом. Сформулированная модель нашла частичную апробацию в работе с учителями, воспитателями, суворовцами и родителями суворовцев 5 роты ЕкСВУ (прежде всего, в рамках воспитательной работы).

Считаем целесообразным применение, как традиционных, так и электронных коммуникаций, что позволяет обеспечить наиболее полное достижение целей управления в образовательной организации, как в части воспитательного процесса, так и в части учебного процесса. Поэтому не считаем корректным рассматривать и моделировать изменения организационных коммуникаций только в масштабах структурного подразделения (это не будет учитывать все особенности организационных, а также внешних взаимодействий, а также будет очень однобоко и несистемно). Однако, первично апробация разработанной модели начинается в конкретном структурном подразделении.

Разработанная модель позволяет учесть все виды информационных потоков в ЕкСВУ, а также применить новые информационно-коммуникационные технологии и, кроме того, учесть специфику общения всех участников, система коммуникаций представлена в табл.5.

Начало работы над моделью (рис.6) было связано с необходимостью на уровне управления воспитательной работы в 5 роте доводить информацию до родителей суворовцев и до суворовцев, находящихся в каникулярном отпуске. В этой связи нами было принято решение наиболее активно использовать социальные сети, была создана группа «В контакте», в «Вотс Ап» и «Вибер». Затем была замечена закономерность ускорения документооборота при использовании новых технологий, когда документы передаются не в традиционных взаимодействиях, а через электронную почту и систему электронного документооборота. Кроме того, существенно возросла эффективность коммуникаций после внедрения системы «Электронный дневник», когда и родители, и воспитатели и учителя смогли общаться через удаленный доступ по вопросам обучения и воспитания суворовцев.

**Таблица 5.** Система управления организационными коммуникациями

<b>Организационные коммуникации</b>	<b>Тип коммуникации</b>	<b>Рабочие места для осуществления коммуникаций</b>	<b>Информационные потоки</b>	<b>Участники</b>	<b>Сфера действия</b>	<b>Применимость систем электронной коммуникаций</b>
Взаимодействие суворовцев и учителей	Прямое традиционное устное общение	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внутренние в рамках учебного процесса	Суворовцы, учителя	Структурное подразделение - 5 рота	при заболеваниях суворовцев возможно дистанционно обучение
Взаимодействие суворовцев и родителей	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная (удаленная) коммуникация	Рабочие места с выходом в Интернет в компьютерных классах с помощью Интернет-сервисов: электронный дневник, мессенджеры и т.д.	Внешние в ходе семейного общения	Суворовцы, родители		во всех случаях для передачи информации, наиболее допустимы социальные сети
Взаимодействие суворовцев и воспитателей	Прямое традиционное устное общение по преимуществу, электронная (удаленная) коммуникация через мессенджеры редко, например, на каникулах	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внутренние в ходе воспитательного процесса	Суворовцы, воспитатели		на каникулах, в выходные дни и праздники

Продолжение таблицы 5

Взаимодействие воспитателей и родителей	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная (удаленная) коммуникация	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внешние в ходе доведения информации о поведении, учебе, пр.	Воспитатели, родители		во всех случаях для передачи информации, наиболее допустимы социальные сети
Взаимодействие воспитателей и учителей	Прямое традиционное устное общение, редко электронная коммуникация	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внутренние в рамках учебно-воспитательного процесса	Воспитатели, учителя		для ускорения взаимодействий через создание систем электронного документооборота
Взаимодействие учителей и родителей	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная коммуникация	Рабочие места с выходом в Интернет с помощью Интернет-сервисов: мессенджеры и т.д.	Внешние в ходе доведения информации о поведении, учебе, пр.	Учителя, родители		во всех случаях для передачи информации, наиболее допустимы социальные сети
Взаимодействие учителей, воспитателей и родителей	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная (удаленная) групповая коммуникация	Рабочие места с выходом в Интернет с помощью Интернет-сервисов: электронный дневник, мессенджеры и т.д.	Внешние в ходе доведения информации о поведении, учебе, пр.	Учителя, родители, воспитатели		во всех случаях для передачи информации, наиболее допустимы социальные сети

Взаимодействие учителей, воспитателей, родителей и суворовцев	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная (удаленная) групповая коммуникация	Рабочие места с выходом в Интернет с помощью Интернет-сервисов: электронный дневник, мессенджеры и т.д.	Внешние в ходе доведения информации о поведении, учебе, пр.	Учителя, воспитатели, родители и суворовцы		во всех случаях для передачи информации, наиболее допустимы социальные сети
Взаимодействие учителей, воспитателей, родителей, суворовцев и представителей администрации ЕкСВУ	Прямое традиционное устное общение редко, по преимуществу электронная (удаленная) групповая	Рабочие места с выходом в Интернет с помощью Интернет-сервисов: электронный дневники т.д.	Внешние в ходе доведения информации о поведении, учебе, пр.	Учителя, воспитатели, родители и суворовцы, руководство ЕкСВУ	В рамках образовательной организации - ЕкСВУ	для ускорения взаимодействий через создание систем электронного документооборота и социальных сетей
Взаимодействие учителей и представителей администрации	Прямое традиционное устное общение, иногда электронная (удаленная) коммуникация	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внутренние в рамках учебно-воспитательного процесса	Учителя, руководство ЕкСВУ		для ускорения взаимодействий через создание систем электронного документооборота
Взаимодействие воспитателей и представителей администрации	Прямое традиционное устное общение, иногда электронная (удаленная) коммуникация	В классах, на училищном плацу, на территории размещения 5 роты	Внутренние в рамках учебно-воспитательного процесса	Воспитатели, руководство ЕкСВУ		для ускорения взаимодействий через создание систем электронного документооборота



<b>1. ЦЕЛЕВОЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛИ</b>	
<b>Цель:</b> формирование усовершенствованной системы организационных коммуникаций	
<b>Задачи:</b> определение возможностей использования электронных коммуникаций в воспитательном процессе; определение видов электронных коммуникаций; создание нормативных и институциональных условий для нового типа коммуникаций	
<b>Принципы:</b> целесообразности; непротиворечивости; конкретности и понятности; эффективности	
<b>2. СОДЕРЖАТЕЛЬНО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛИ</b>	
<b>Содержание нового типа коммуникаций:</b> Объединение традиционных коммуникаций и электронных коммуникаций в процессе воспитания, включая внедрение нового положения об электронном документообороте, положения об использовании социальных сетей и мессенджеров в суворовских училищах для целей взаимодействия с родителями суворовцев	
<b>3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛИ</b>	
<b>Организационные условия:</b> программно-техническое обеспечение (в том числе создание условий для использования смартфонов в условиях суворовских военных училищ, сегодня это запрещено); информационно-методическое обеспечение (создание методические инструкции по электронному документообороту, по использованию мессенджеров и социальных сетей)	
<b>4. РЕЗУЛЬТАТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ МОДЕЛИ</b>	
<b>Результат:</b> ускорение процесса передачи сообщений и повышение эффективности воспитания и доведения информации до суворовцев и их родителей в ходе удаленной коммуникаций (например, на каникулах)	
<b>Показатели эффективности:</b> снижение количества бумажных документов, рост охвата целевой аудитории – коммуникации с родителями и суворовцами на каникулах и на выходных (темп роста, прироста; абсолютный прирост)	

Рис. 6 Модель организационных коммуникаций в ЕКСВУ

Цель создания модели: формирование усовершенствованной системы организационных коммуникаций в Екатеринбургском суворовском училище в процессе воспитательной деятельности. Задачи модели: определение возможностей использования электронных коммуникаций в воспитательном процессе; определение видов электронных коммуникаций; создание нормативных и институциональных условий для нового типа коммуникаций. Данная модель объединяет традиционные коммуникации и электронные коммуникации в процессе воспитания, включая внедрение нового положения об электронном документообороте, положения об использовании социальных сетей и мессенджеров в суворовских училищах для целей взаимодействия с родителями суворовцев. Результатом внедрения модели станет ускорение процесса передачи сообщений и повышение эффективности воспитания и доведения информации до суворовцев и их родителей в ходе удаленной коммуникаций (например, на каникулах).

Внутри указанной модели предлагается провести мероприятия по совершенствованию системы документооборота и электронных коммуникаций, изначально предлагается провести данные мероприятия на уровне воспитательной работы в ЕкСВУ. Предлагается начать данный процесс с уровня 5 роты ЕкСВУ, как опытно-экспериментальной площадки. Во-первых, предлагается все входящие документы разделить на группы для раздельного хранения (на исполнительно-распорядительные, информационно-справочные, аналитические и другие документы). Во-вторых, исходящий документопоток превратить в по преимуществу электронный, минимизируя бумажные документы в процессе взаимодействий.

Тем не менее, решение указанных задач невозможно без внедрения единой системы не на уровне структурного подразделения – роты, а только на уровне училища. Поскольку организационные коммуникации подразделения являются неотъемлемой частью единой системы организационных коммуникаций, и поэтому любые изменения, и любые

модели, трансформирующие организационные коммуникации в училище, будут общими, а не отдельными или специфическими для конкретных подразделений, особенно с учетом жесткой иерархической системы управления, которая свойственна ЕкСВУ (как части Министерства обороны).

В настоящее время в образовательном учреждении маршрут документопотоков, обеспечивающий связь в управлении, не регламентирован. Движение документов замкнуто в отделе делопроизводства. 80% входящей документации поступают в образовательное учреждение на электронную почту директора в формате pdf. Какие-то документы директор сразу высылает исполнителю, другие высылаются секретарю. Получая входящий документ по электронной почте, секретарь распечатывает его на принтере, делает отметку в журнале регистрации, затем прикладывает к документу листок для резолюции и относит директору, тот ставит резолюцию на документе с назначением исполнителя. Далее делается копия документа, отправляется назначенному исполнителю по электронной почте. Такая система практически полностью исключает контроль за их исполнением.

Данную проблему возможно решить при помощи автоматизации рабочего места специалистов (учителей и воспитателей, а также методистов и пр.) и руководителей.

Автоматизация рабочих мест специалистов и руководителей ЕкСВУ ставит перед собой следующие задачи:

- систематизация потока входящих документов по их назначению
- автоматизация процесса поиска документов по реквизитам
- автоматизация процесса доставки документа исполнителю;
- автоматизация контроля исполнения документов;
- формирование единой базы хранения электронных документов.

Решением проблемы станет создание «Электронной учительской» на основе Google-сервисов.

1 этап Создание электронной учительской

2 этап. Обучение персонала:

- создание персональных аккаунтов для всех работников;
- обучение работе с документами и папками;
- организация постоянного консультирования учителей;
- разработка инструкций и алгоритмов для персонала по работе с электронными документами и их публикацией в среде с общим доступом.

3 этап. Налаживание организационных коммуникаций и движения информации:

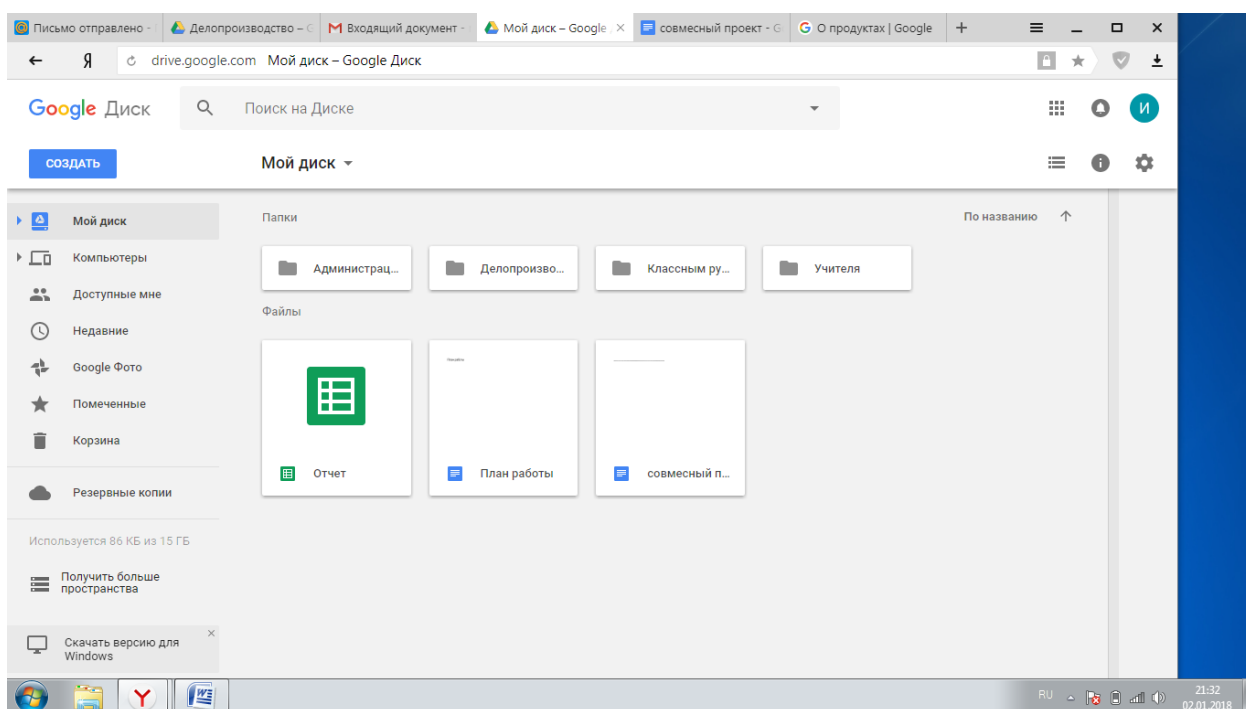
- разработка шаблонов документов, создание альбома форм;
- публикация альбома форм в среде «Электронная учительская».

4 этап. Получение обратной связи от учителей по использованию ЭДО

- анкетирование учителей, оценка удовлетворенности внедрения Электронной учительской;
- сбор и анализ предложений по совершенствованию организационных коммуникаций;
- внесение изменений в организацию деятельности.

Структура электронной учительской представляет собой папки с разграничением прав доступа: Учителям, Классным руководителям, Олимпиады, Делопроизводство, Планы работы, Расписание, Видео, Фото и т.п. На главной странице – файлы, заполнение которых требуется ежедневно или систематически (заявки, планы, объявления и др.). Доступ к структуре возможен с любого компьютера или мобильного устройства, подключенного к сети Интернет.

Интерфейс структуры Электронной учительской представлен на рис..



**Рис.7. Структура «Электронная учительская»**

Выбор сервисов системы Google вызваны рядом преимуществ. Средства системы Google предоставляют до 15 гигабайт дискового пространства для одного аккаунта при условии размещения текстовых документов, презентаций, архивов, электронных таблиц и фотографий высокого разрешения. При размещении видео- или фотоматериалов не HD-качества ограничений нет. Также сервисы Google обеспечивают более высокий уровень защиты информации по сравнению с решениями, предлагаемыми большинством CMS. Кроме того, предоставляемый при работе с сервисами Google WYSIWYG-редактор позволяет быстро и просто проводить подготовку материалов для публикации в сети, не отвлекаясь на технические моменты. Система сервисов Google предоставляет следующий набор инструментов: Google Sites; Google Docs; Google Drive; Picasa; Youtube.

При формировании совместного документа возможно разграничение права доступа на работу с документом: открытый доступ и ограниченный, возможность редактирования, либо комментирования. Сотрудники могут использовать инструменты для совместной работы над документами,

получив открытый доступ к файлу: просматривать документ, редактировать или оставлять комментарии. Сотрудничество в интернете в режиме реального времени позволяет каждому участнику организационных коммуникаций индивидуально разрабатывать идеи и предложения, мгновенно показывать их всей группе и немедленно получать обратную связь.

Совместное написание документов или заполнение электронных таблиц может стать одним из нескольких средств взаимодействия. Для систематизации использования сервисов необходима разработка соответствующей инструкции: Положение о работе в системе Гугл-документы.

Существует пять типов файлов, которые можно создать с помощью этого сервиса:

- документы (информационные письма, неунифицированные отчеты, рабочие программы, учебная документация, нормативно-локальные акты и т.д.);
- таблицы;
- презентации;
- формы, для сбора и организации различных данных.

При совместном использовании Google Диска можно организованно хранить все соответствующие документы, таблицы и презентации. Разделив общие папки по отдельным проектам можно централизованно хранить все ссылочные материалы и рабочие документы, необходимые сотрудникам для выполнения их задач. Все данные могут быть собраны вместе в общей папке «Входящие».

Таким образом, внедрение проекта Электронная учительская целесообразно с экономической точки зрения. Преимущества определены как для работников, так и для руководителя:

- повышение производительности труда за счет уменьшения времени проведения операций с бумагами;

- повышение дисциплины и культуры коллектива, за счет взаимодействия работников, увеличение их ответственности исполнения своих обязанностей;
- повышение конкурентоспособности за счет ускорения рабочего процесса;
- снижение количества ошибок в процессе заполнения и сведение к минимуму при их обработке за счет автоматизации процесса;
- упрощение контроля исполнителя.
- документы значительно сократятся внутренний документопоток.

Еще одна проблема, которая была выявлена в ходе анализа – в ЕКСВУ электронный журнал ведется наряду с бумажным, и не является основным документом отчетной документации. Приказы по личному составу и движению учащихся также не автоматизированы и не ведутся в системе.

К использованию электронных журналов образовательные учреждения активно сподвигают вышестоящие организации, в частности руководство Министерства образования: проводимые Департаментом образования селекторные свещание по этой теме говорят о необходимости перехода от бумажного журнала к электронному. Электронный журнал, как один из элементов электронных организационных коммуникаций, крайне необходим в условиях современного образования.

273 Федеральный закон Об образовании, возлагает на образовательную организацию, обладающую автономией, самостоятельность над осуществлением административной, научно-экономической, финансово-хозяйственной деятельности, разработки и принятии нормативных локальных актов. Все, что касается внутреннего организационных коммуникаций регулируется в самой организации, и никакие вышестоящие организации не имеют право навязывать какие формы электронного организационных коммуникаций будут применяться в данной конкретной организации.

Эту позицию подтверждает заместитель министра образования, в котором четко сказано, что органы Управления образования не должны навязывать формы организационных коммуникаций в формате ОУ.

Самая простая и самая внедряемая часть электронного организационных коммуникаций – это электронный дневник. Доступность должна быть обеспечена на уровне образовательной организации.

Классный журнал – является документом учебной образовательной деятельности и не относится к разряду финансовых документов. Письмо Министерства образования позволяет перейти на электронную форму отчетности и предполагает выполнение ряда мероприятий.

Подготовительный этап включает:

- заседание Управляющего совета.
- назначение сотрудника, ответственного за работу сервиса, включая работу с модулями;
- оценка технических возможностей;
- организация системы обучения сотрудников;
- издание нормативной и распорядительной документации, регламентирующей работу электронного журнала:

1) регламент работы «Положение об электронном журнале», в котором определены цели и задачи, порядок работы, ответственность...

2) Положение об училищном контроле

3) внесение изменений в должностные инструкции, в том числе административного персонала, учителей, классных руководителей.

- организация системы администрирования и защиты персональных данных;
- информирование участников образовательного учреждения о работе сервиса.

2. Организационный этап включает:

- регистрацию пользователей в системе;



- организация ввода данных в базу: наполнение классного журнала, составление календарно-тематического планирования.

Образовательное учреждение является оператором обработки персональных данных, сервер электронного дневника находится на базе образовательного учреждения, поэтому каких-либо дополнительных заявлений со стороны участников образовательного процесса не требуется.

Выгружаемые данные в виде статистической отчетности носят обезличенный характер и не противоречат действующему законодательству.

Таким образом к началу нового учебного года необходимо провести ряд мероприятий, способствующих полному переходу на электронный дневник.

Предлагаемые мероприятия представлены в сводной табл.6:

**Таблица 6.** Мероприятия по усовершенствованию системы электронных образовательных коммуникаций ЕкСВУ

№	Наименование мероприятия	Краткое содержание мероприятия	Сроки реализации	Ответственные лица
1.	Систематизация документации по группам в единой СЭД	Децентрализация документопотоков Создание АРМ отдела документоведения	Декабрь 2018	Администрация
2.	Комплексная инвентаризация информационно-коммуникационного оборудования	Информационно-коммуникационное оборудование оптимально для использования и готово к модернизации	Январь-февраль 2019	Начальник общего отдела, инженер-программист
3.	Внедрение системы взаимодействий через социальные сети и официальные группы в мессенджерах и социальных сетях	Подготовка нормативной базы и реализация данного мероприятия на уровне ЕкСВУ	Январь-февраль 2019	Начальник общего отдела, инженер-программист
<b>Окончание таблицы 6</b>				
4.	Анализ существующих	Установка и	февраль -	Начальник

	информационных систем. Установка программного обеспечения для ведения электронного организационных коммуникаций	апробация программных продуктов. Автоматизация рабочих мест всех участников проекта	май 2019	общего отдела, инженер-программист
5.	Обучение участников проекта по вопросам использования автоматизированных систем и программного обеспечения	Повышение ИКТ-компетентности участников проект	Июнь-август 2019	Учителя информатики
6.	Переход на электронную форму успеваемости учащихся (электронный дневник Netschool отказ от системы LMS)	Недопущение неоправданных трудозатрат на ведение двойного учета.	Сентябрь 2019	Администрация, педагогический коллектив, назначенный ответственный
7.	Ведение баз данных	Формирование единой базы данных	Постоянно	Административ. управленческий персонал, педагогические сотрудники
8.	Форум	Подведение итогов, выявление слабых сторон, корректировка результатов	Ноябрь 2019	Администрация
9.	Разработка методических рекомендаций	Положение по электронному документообороту в ОУ	Декабрь 2019	Администрация
10.	Перевод работ по техническому обслуживанию систем на аутсорсинг	Заключение договора на возмездное оказание услуг	Июнь 2019	Администрация
11.	Сокращение ставок инженера-программиста и техников	Проведение организационно-штатных мероприятий	До декабря 2019	Администрация

Социально педагогический эффект будет состоять в упрощении работы по формированию и доведению документов до конкретных лиц в ЕКСВУ.

Социальный эффект внедрения системы электронных организационных коммуникаций выражается в следующем:

1) Ускорение прохождения документов и предоставления услуг связано со своевременностью и оперативностью принятия решений в случаях, когда ситуация зависит от информации, содержащейся в документе. Значительно ускоряются процессы коллективной работы с документами (согласования и утверждения и т.п.).

2) Оптимизация процессов, связанных с документооборотом, повышение их прозрачности и улучшение контроля за всеми информационными потоками и процессами в учреждении как внутри учреждения, так и за ее пределами. Единая система электронного организационных коммуникаций позволит централизованно отслеживать ход всего процесса работы с документами, осуществлять контроль исполнительской дисциплины, систематизировать и анализировать результаты контроля и тем самым выявлять проблемы и принимать меры для совершенствования системы управления. Повышение удовлетворенности качеством предоставления образовательных услуг, согласно независимой оценки качества системы образования.

3) Повышение качества работы с информацией, возможность выполнения новых типов или способов выполнения работ. С внедрением единой системы электронного организационных коммуникаций пользователям становится доступной более широкая область применения информации документов, возрастает востребованность данных, влияющих на принятие решений, что, в свою очередь, приведет к улучшению работы образовательного учреждения.

4) Формирование единого информационного пространства в масштабах образовательного учреждения. Решения проблемы взаимодействия с учениками и их родителями, оперативного реагирования и обеспечение возможности совместной работы в рамках единой инфраструктуры.

5) Развитие корпоративной культуры. Созданию более эффективных деловых коммуникаций между сотрудниками внутри организации. Возможность удаленного доступа при работе с документами.

### **Выводы:**

Система электронных организационных коммуникаций может стать эффективным управленческим инструментом в структурном подразделении ЕксВУ и в ЕкСВУ в целом, если ее внедрение проводится как комплексное мероприятие, состоящее из организационных, административных и технических мер, направленных, прежде всего, на повышение эффективности управления образовательной организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Анализ теоретических основ управления коммуникациями в организациях показал, что:

Социальные коммуникации являются имманентной характеристикой организаций, которая, будучи продуктивно использованной, приобретает специфическую значимость и ценность в организационном развитии. Поэтому именно коммуникация является тем динамичным фактором организационного развития, который представляет собой взаимодействие с целью собственно воздействия, т.е. управления поведением людей, их состоянием, отношением к целям, задачам и прочим особенностям жизнедеятельности организации.

Управление организационными коммуникациями представляет собой формирование системы связей и делового общения в организации, которая предполагает взаимодействие коммуникантов разного уровня, выполняющих разные роли в процессе транзакции. Функции управления организационными коммуникациями: целеполагание, координация, мотивация и контроль коммуникативных актов.

В качестве субъекта управления организационными коммуникациями выступает система менеджмента (управления) организации – это менеджеры разного уровня (начиная от топ-менеджеров, заканчивая низшим звеном управления).

С одной стороны, организационная коммуникация – это процесс межсубъектного взаимодействия в процессе деятельности, реализуемый через общение участников, имеющих определенные статусы и выполняющих соответствующие им роли.

С другой стороны, организационная коммуникация обладает структурой, она подчинена принципам иерархии, поскольку каждый из участников коммуникаций имеет разный статус (высокий, средний, низкий) и поэтому установлены определенные правила коммуникации в организациях,

закрепленные в документообороте и проявляющиеся в информационных потоках.

Содержание управления внутренними коммуникациями организации направлено на решение задачи формирования такого типа коммуникативной культуры, который позволяет наиболее эффективно и адекватно реализовать конкурентные преимущества, транслируемые во внешнюю среду посредством внешних коммуникаций.

Анализ системы управления коммуникациями в ЕкСВУ показал, что:

Управленческие коммуникации реализуются в ходе управленческой (административной) деятельности по организации учебного и воспитательного процессов с применением современных инновационных подходов, поэтому у начальника ЕкСВУ – три заместителя, которые руководят соответствующими направлениями деятельности училища: заместитель по учебной работы, заместитель по воспитательной работы, заместитель по инновационной деятельности.

Система коммуникаций в ЕкСВУ опирается на традиционные каналы передачи информации: устное общение и бумажные носители, однако, с 2011 года реализуется проект автоматизации информационной среды училища, в том числе в части управленческих взаимодействий, что существенно увеличивает скорость передачи информации и обеспечения обратной связи, а также формирует всеобщую осведомленность об управленческих решениях в ЕкСВУ.

Развитие общения через социальные сети и мессенджеры значительно минимизирует время передачи информации в процессе коммуникации, в том числе минимизирует потери информации, которая ранее передавалась в системе традиционных коммуникаций, то есть через устное общение и на бумажных носителях. Использование современных информационно-коммуникационных средств позволяет ускорять процессы, повышает информационную открытость и увеличивает социальную эффективность

коммуникации, что особенно актуально в образовательных организациях закрытого типа (суворовских училищах).

В связи с наличием проблем согласований, бюрократизацией процессов в ЕкСВУ целесообразно провести мероприятия по совершенствованию внутриорганизационных коммуникация в части формирования систем электронного документооборота.

Система электронных организационных коммуникаций может стать эффективным управленческим инструментом в ЕкСВУ, если ее внедрение проводится как комплексное мероприятие, состоящее из организационных, административных и технических мер, направленных, прежде всего, на повышение эффективности управления образовательного учреждения.

Кроме того, необходимо разработать эффективную модель взаимодействия и внешних коммуникаций при наличии двойного подчинения – Министерству просвещения и Министерству обороны. Это подразумевает разработку системы взаимодействий Министерства обороны с Министерством просвещения РФ в деятельности суворовских училищ, это подразумевает создание единой электронной площадки взаимодействий, которая позволит эффективно и в короткие сроки обеспечивать согласование и достигать целей при двойном подчинении в системе управления.

На основе проведенных исследований можно сделать вывод о том, что информационное обеспечение в системе суворовских училищ имеет под собой неплохую материально-техническую и нормативно-правовую базу, но, несмотря на это, данная деятельность все еще носит стихийный, неорганизованный характер и сталкивается с целым рядом проблем:

1. Отсутствие современной, отвечающей потребностям органов государственного управления системы информационного обеспечения.

2. Недостаточный уровень информационной грамотности государственных служащих.

3. Рост объема информации и как его следствие проблема автоматизации информационных процессов. Требуется разработка новых,



более совершенных программ, необходимых для более быстрой и эффективной обработки данных, внедрение современных технологий.

4. Неравномерное распределения информационных ресурсов в административной среде. Для организации эффективного информационного обеспечения нельзя ограничиваться рамками запросов первых лиц на получение информации. Основной массив информации более необходим рядовым сотрудникам органов государственной службы. Важны также проблема поиска, хранения информации, проблемы финансового обеспечения информационных процессов.

5. Неэффективность работы аналитических и информационно-технологических служб.

6. Отсутствие единого информационно-аналитического пространства в системе государственного управления.

7. Недостаточная координация процессов развития и использования региональных и федеральных информационно-коммуникационных систем, которые должны составить единое информационно-аналитического пространство органов государственного управления.

8. Незрелость и наличие противоречий в нормативно-правовой системе регулирования информационного обеспечения органов государственного управления.

9. Существование проблем информационной безопасности.

Данные проблемы могут быть преодолены, если информационное обеспечение станет составной частью управления. Основными механизмами интеграции информационного обеспечения в процесс управления могут стать:

1. Совершенствование системы подготовки и переподготовки кадров для органов государственного управления. Совершенно очевидно и об этом говорят сами государственные служащие, что требуется специализированное обучение не только на рабочем месте, но и получение более углубленных знаний в учреждениях повышения квалификации. Служащие органов

государственного управления должны научиться работать с информацией, но это не означает только овладение компьютером, серьезной проблемой является отсутствие аналитических навыков и стратегического мышления, на развитие которых должны быть ориентированы программы обучения. Государственных служащих надо готовить к работе в едином информационном пространстве, что требует определенной интеллектуальной подготовки.

2. Разработка, принятие и постоянный пересмотр, систематизация, устранение ряда существующих противоречий в нормативно-правовых документах, регулирующих информационное обеспечение в органах государственного управления, а также упорядочивание количества нормативно-правовых документов, которые должны по возможности детально описывать действия каждого работника в процессе информационного обеспечения.

3. Координация дальнейшего развития и использования современных информационных технологий, программно-технических и информационно-коммуникационных ресурсов.

4. Создание, развитие и взаимодействие информационно-аналитических структур; обобщение опыта аналитической деятельности. Необходимо формирование информационно-аналитической системы, имеющей распределенные источники информации, распределенных пользователей и распределенные компоненты - локальные банки данных. Должно быть постоянное взаимодействие практиков и ученых.

5. Создание в органах государственного управления комплексной системы информационной безопасности, координация деятельности федеральных органов государственного управления, органов государственного управления субъектов Российской Федерации в области обеспечения информационной безопасности.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Автоматизированные системы обработки информации и управления в экономике: Учебник / А. Б. Николаев, С. В. Алексахин, И. А. Кузнецов, В. Ю. Строганов; Под ред. А. Б. Николаева. - М.: Издательский центр «Академия», 2011. - 224 с.
2. Акопов Г.Л. Глобальные проблемы и опасности сетевой политики. – Ростов-на-Дону: Ростиздат, 2014. – 128 с.
3. Алешин, Л.И. Информационные технологии: Учебное пособие / Л.И. Алешин. - М.: Маркет ДС, 2015. - 384 с.
4. Алешина И. Паблик рилейшинз для менеджеров и маркетологов. - М.: ГУ ВШЭ, 2017.
5. Алиев, В.С. Информационные технологии и системы финансового менеджмента: Учебное пособие / В.С. оглы Алиев. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2011. - 320 с.
6. Арский Ю.М., Гиляревский Р.С., Туров И.С., Черный А.И. Инфосфера: Информационные структуры, системы и процессы в науке и обществе. – М.: ВИНТИ, 2006. – 489 с.
7. Астафурова Т.Н. Лингвистические аспекты межкультурной деловой коммуникации / Т.Н. Астафурова. Волгоград, 1997.
8. Бабосов Е.М. Социология управления. М.: ТетраСистемс, 2016. - 288 с.
9. Бакулев, Г. П. Массовая коммуникация: западные теории и концепции. Учебное пособие / Г.П. Бакулев. - М.: Аспект пресс, 2016. - 176 с.
10. Барышников, Н.В. Основы профессиональной межкультурной коммуникации: Учебник / Н.В. Барышников. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 368 с.
11. Батаршев А. В. Организаторские и коммуникативные качества личности. - Таллинн: Регалис, 2011.

12. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. М.: Медиум, 1995. - 320 с.
13. Березин В.М. Сущность и реальность массовой коммуникации. М.: Изд-во РУДН, 2015. - 183 с.
14. Бернанд. Коммуникация в менеджменте. - СПб.: Феникс, 1992 г.
15. Бойко, Виктор Йога. Искусство коммуникации / Виктор Бойко. - М.: ДЕКОМ, 2014. - 508 с.
16. Ванд, Л.Э. Теоретические основы духовной коммуникации / Л.Э. Ванд, А.С. Муратова. - М.: Ленанд, 2016. - 448 с.
17. Василенко Л.А. Интернет в информатизации государственного управления: Социолого-методологический анализ: дис... доктора соц. наук: 22.00.08. – М.: РАГС, 2017. – 323 с.
18. Волошин Н.И. и др. Организационная коммуникация, как объект управления: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2012.
19. Гаврилов, М.В. Информатика и информационные технологии: Учебник для бакалавров / М.В. Гаврилов, В.А. Климов; Рецензент Л.В. Кальянов, Н.М. Рыскин. - М.: Юрайт, 2016. - 378 с.
20. Ганшин В. Т. Паблик рилейшинз. - М.: ИВЦ, 1998.
21. Гвоздева, В.А. Информатика, автоматизированные информационные технологии и системы: Учебник / В.А. Гвоздева. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 544 с.
22. Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г. Менеджмент персонала: учеб. пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2014.
23. Голицына, О.Л. Информационные технологии: Учебник / О.Л. Голицына, Н.В. Максимов, Т.Л. Партыка, И.И. Попов. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2013. - 608 с.
24. Головкин, Борис Деловые издания: Информационный менеджмент массовой коммуникации / Борис Головкин. - М.: Издательство Михайлова В. А., 2016. - 128 с.

25. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации. М.: Трикта, 2015. – 165 с.
26. Гончарова, Л.М. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / О.Я. Гойхман, Т.А. Апарина, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
27. Грабельников, А.А. Массовая информация в России: от первой газеты до информационного общества / А.А. Грабельников. - М.: РУДН, 2015. - 330 с.
28. Граничин, О.Н. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие / О.Н. Граничин, В.И. Кияев. - М.: БИНОМ. ЛЗ, ИНТУИТ, 2017. - 336 с.
29. Гуськова Л.Б. О построении автоматизированного рабочего места менеджера Л.Б. Гуськова Успехи современного естествознания 2012. №6. С. 106.
30. Джеймс Дж. Эффективный самомаркетинг. - М.: Изд. дом «Дашков и Ко», 2016
31. Есина, А.С. Основы теории коммуникации (для бакалавров) / А.С. Есина, Е.Н. Арестова. - М.: КноРус, 2016. - 256 с.
32. Зарецкая Е. Н. Логика речи для менеджера. - М.: ИНФРА-М, 1997.
33. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. - М.: ГУ ВШЭ, 2000 г.
34. Колшанский Г.В. Объективная картина мира в познании и языке / Г.В. Колшанский. М., 1990.
35. Константинова Астрология времени: Человек как участник массовых процессов / Константинова, Елена. - М.: ВШКА, 2012. - 512 с.
36. Коротков Э. М. Концепция менеджмента. - М.: ДЕКА, 1998
37. Костомаров В.Г. Методика преподавания русского языка как иностранного / В.Г. Костомаров. М., 1990
38. Костомаров М.Н. Информационный менеджмент в системе

современного управления // Управление персоналом. -2016. N 5. - с.35-42.

39. Костомаров М.Н. Коммуникации как среда реализации функций информационного менеджмента // Управление персоналом. - 2017. N 12. - с.59-62.

40. Красовский Ю. Д. Организационное поведение в современных исследованиях. - М.: Юнити, 1999, - 156 с.

41. Куликова Л.В. Межкультурная коммуникация: теоретические и прикладные аспекты. Монография / Л.В.Куликова//Красноярск: РИО К1 НУ, 2004

42. Кулицкий С. П. Основы организации информационной деятельности в сфере управления. - М.: ООО Изд-во «Яуза», 2001 г.

43. Купер И.Р. Гипертекст как способ коммуникации / И.Р. Купер. - <http://www.nir.ru/socio/scipubl/sj/sj1-2-00kuper.html>.

44. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений. - М.: Логос, 2015 г.

45. Леонтьев А.А. Язык пропаганды: социально-психологический аспект / А.А. Леонтьев. // Язык как средство идеологического воздействия. - М., 1983.

46. Ляпина, Т. Бизнес и коммуникации, или Школа современной рекламы / Т. Ляпина. - М.: Альтерпресс, 2015. - 336 с.

47. Максимова, А.А. Основы педагогической коммуникации: Учебное пособие / А.А. Максимова. - М.: Флинта, 2015. - 168 с.

48. Мэскалл, Б. Ключевые слова в средствах массовой информации / Б. Мэскалл. - М.: АСТ, 2013. - 272 с.

49. Назаров, М. М. Массовая коммуникация и общество. Введение в теорию и исследования / М.М. Назаров. - М.: Либроком, 2014. - 360 с.

50. Нахимова, Е.А. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / Е.А. Нахимова, А.П. Чудинов. - М.: Флинта, Наука, 2013. - 164 с.

51. Нахимова, Е.А. Основы теории коммуникации: Учебное пособие, стер / Е.А. Нахимова, А.П. Чудинов. - М.: Флинта, 2015. - 164 с.

52. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М., 2004
53. Петров Л.В. Массовая коммуникация и культура. Введение в теорию и историю / Л.В. Петров. СПб.: Гос. Ун-т культуры, 1999. - 211 с.
54. Платонов К.К. Цели и задачи профессиональной ориентации. / Профессиональная ориентация молодежи. М.: Высшая школа, 1978. с. 71-73.
55. Попова З.Н., Федотова Н.Н., Чепляев В.Л. Психологические и педагогические особенности профессионального переобучения взрослых: Метод, пособие / Под ред. В.Н.Ярской. - Саратов: Поволжский филиал РУЦ, 1994,-86с.
56. Поппер К. Открытое общество и его враги: Пер. с англ./ Под ред. В.Н. Садовского. В 2-х т., М.: Феникс, Международный фонд «Культурная инициатива», 1992 - Т.1. -448 с., -т.2. - 528 с.
57. Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии XX века- М.: Логос, 2016 г.
58. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. - М.: Логос, 2016 г.
59. Почепцов Г.Г. Информационно-психологические войны / Г.Г. Почепцов - М.: 2015
60. Пригожин И.Р. Философия нестабильности // Вопросы филос., №6, 1991.
61. Пути развития системы профессиональной ориентации. Сборник научных трудов. М.: НИИ труда. - 1991. -144с.
62. Резник Ю.М. Социальная инженерия: предметная область и границы применения. // Социол. исслед. -1994, № 2,- с. 87-96.
63. Роджерс Э. Коммуникации в организациях. - М.: Дека, 1980 г.
64. Романов, А. А. Массовые коммуникации / А.А. Романов, Г.А. Васильев. - М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2013. - 240 с.
65. Рынок труда в России: проблемы формирования и развития. / Под ред. К.И.Микульского. М.: Наука, 1995. 96с.

66. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент: Учебное пособие. - СПб.: Питер, 2015.
67. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности. / Под ред. В.А.Ядова. - Л.: Наука, 1979 - 264с.
68. Ситарам К., Когделл Р. Основы межкультурной коммуникации. // Человек. - 1992. - № 3,- с. 60-68.
69. Скобкин С.С. Менеджмент организации: учеб. пособие / С.С. Скобкин. - М.: Магистр, 2017.
70. Слепухин А.Ю. Глобализация образовательного пространства высшей школы России и развитие провинциальных университетов / А.Ю. Слепухин //- Саратов: Сарат. гос. техн. ун-та, 2004 г.- 136 с.
71. Соколов А.В. Общая теория социальной коммуникации / А.В. Соколов. СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002. 461 с.
72. Соколов А.В: Введение в теорию социальной коммуникации / А.В. Соколов. СПб., 1996. - 370 с.
73. Социальная информатиология: Словарь / Сост. Л.И. Мухамедова; Под общ. ред. В.Д. Попова. М.: Изд-во РАГС, 2006. - 278 с.
74. Социоанализ Пьера Бурдьё // Альманах российско-французского центра социологии и философии Института социологии Российской Академии наук. - М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Аллетейя, 2001. - 288 с.
75. Социология управления: // Под общ. ред. В.Э.Бойкова. М.: Изд-во РАГС, 2006. С.34.
76. Социология: Энциклопедия / Сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. Мн.: Книжный Дом, 2003. - С.977.
77. Степин В.С. Синергетика и системный анализ / Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного знания М.: Прогресс-Традиция. 2001. - С.63- 77.



78. Стернин И.А. Толерантность и коммуникация / И.А. Стернин // Философские и культурологические проблемы толерантности. М.: Олма-Пресс, 2005.
79. Тарасов А. Н. Психология лжи. - М.: НФРА-М, 2015.
80. Тарасов Е.Ф. К построению теории речевой коммуникации / Е.Ф. Тарасов // Теоретические и прикладные проблемы речевого общения: сб. науч. ст. -М., 1979 -С. 9-86.
81. Тарасов Е.Ф. Тенденции развития психолингвистики / Е.Ф. Тарасов. М., 1987.
82. Трейси Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла. - М.: ГУ ВШЭ, 1993г.
83. Уолрэнд, Дж. Введение в теорию сетей массового обслуживания / Дж. Уолрэнд. - М.: Мир, 2016. - 336 с.
84. Цурикова Л.В. Проблема естественности дискурса в социальной коммуникации / Л.В. Цурикова. Воронеж: Воронеж, гос. ун-т, 2002. - 256 с.
85. Чамкин, А.С. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с.
86. Чарыкова, О.Н. Основы теории языка и коммуникации: Учебное пособие для бакалавров / О.Н. Чарыкова, З.Д. Попова, И.А. Стернин. - М.: Флинта, 2012. - 312 с.
87. Человек как объект коммуникации универсальное и специфическое. Воронеж, 2006, 338 с.
88. Шарков, Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации: Учебник / Ф.И. Шарков. - М.: Дашков и К, 2013. - 488 с.
89. Швейцер А.Д. Современная социолингвистика. Теории, проблемы, методы / А.Д. Швейцер. М: 1976.
90. Шерковин Ю.А. Психологические проблемы массовых информационных процессов / Ю.А. Шерковин. М.: Мысль, 1973. - 215 с.
91. Шибутани Г. Символический интеракционизм. Социальная психология / Г. Шибутани. М., 1969

92. Штомпка П. Социальное изменение как травма / П. Штомпка // Социологические исследования. 2001. - №1.
93. Штомпка П. Социология социальных изменений / П. Штомпка. М.: Аспект Пресс, 1996. - 416 с.
94. Шунейко, А.А. Основы успешной коммуникации: Учебное пособие / А.А. Шунейко, И.А. Авдеев. - М.: Флинта, 2016. – 192
95. Щерба Л.В. Избранные работы по русскому языку / Л.В. Щерба. М., 1957.
96. Энциклопедия социологии. М.: Большая Российская энциклопедия, 1996. - 800 с.
97. Язык и массовая коммуникация: Социоллингвистическое исследование. — М.: Наука, 1984 -277 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### **ПОЛОЖЕНИЕ о ротах (курсах) и взводах (классах) суворовцев Екатеринбургского суворовского военного училища**

#### **I. Общие положения**

1.1. Настоящее положение является локальным нормативным актом Екатеринбургского суворовского военного училища (далее — Училище) и основывается на следующих нормативно-правовых документах:

Конвенцией о правах ребёнка;

Федеральным законом № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации»;

Приказом Министра обороны Российской Федерации № 515 от 21.07.2014 г. «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности в Федеральных государственных общеобразовательных организациях со специальным наименованием «президентское кадетское училище», «суворовское военное училище», «нахимовское военно-морское училище», «кадетский (морской кадетский) военный корпус» и в профессиональных образовательных организациях со специальным наименованием «военно-музыкальное училище», находящихся в ведении Министерства обороны Российской Федерации, и приёма в указанные образовательные организации»;

1.2. Настоящее Положение регулирует образовательную и повседневную деятельность рот (курсов) и взводов (классов) суворовцев Училища.

#### **II. Организация образовательной и повседневной деятельности роты (курса)**

2.1. На период обучения обучающиеся распределяются по ротам (курсам) и взводам (классам). Взвод делится на отделения. Роты имеют постоянную нумерацию. Курсы имеют нумерацию в зависимости от периода обучения.

2.2. Каждая рота (курс) организационно состоит из четырех взводов (классов), численностью не более 20 суворовцев. Состав рот и взводов определяется приказом начальника Училища.

2.3. Учебная работа является частью образовательного процесса и включает организацию и проведение всех видов учебных занятий — индивидуальных и групповых, факультативов, занятий дополнительного образования, а также текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной (итоговой) аттестации.

2.4. Самостоятельная подготовка обучающихся является составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам, экзаменам.

Самостоятельная подготовка обучающихся проводится в установленное расписанием дня время под руководством воспитателя, а в его отсутствие – старшего воспитателя (начальника курса) или младшего воспитателя.

В проведении самостоятельной подготовки, особенно в младших классах, должны принимать участие преподаватели в целях выработки у обучающихся навыков самостоятельной работы и наиболее рациональных приемов выполнения заданий.

2.5. Воспитание обучающихся является частью образовательного процесса и базируется на общечеловеческих ценностях, лучших образцах мировой и национальной культуры, истории Отечества и героических традициях Вооруженных Сил Российской Федерации.

Организация воспитательной работы в Училище осуществляется на основе комплексного подхода к решению задач воинского, патриотического, правового, нравственного, эстетического воспитания обучающихся, которые реализуются в повседневной жизни, учебной и других видах деятельности обучающихся и остальных участников образовательных отношений. Основной формой воспитания обучающихся является систематическая и целенаправленная индивидуальная воспитательная работа с каждым обучающимся.

2.6. Расписание дня в ротах (курсах) и взводах (классах) обеспечивается научно обоснованным сочетанием обучения, труда, отдыха, спортивно-оздоровительных и культурно-досуговых мероприятий с учётом методических рекомендаций по организации жизни детей в условиях круглосуточного пребывания обучающихся в Училище. Расписание дня, продолжительность учебной и других видов деятельности обучающихся регламентируется учебным планом, планом дополнительного образования, правилами внутреннего распорядка.

2.7. В соответствии с Уставом Училища и Положением по оборудованию и содержанию помещений для размещения личного состава каждой роты (курса) должны быть предусмотрены следующие помещения:

- спальное (из расчета не менее 4 м<sup>2</sup> на одного обучающегося);
- классные комнаты для учебных занятий (самостоятельной подготовки);
- комната информирования и досуга;
- канцелярия роты (курса); комната воспитателей роты (курса);
- место для спортивных занятий;
- комната бытового обслуживания;

кладовая для хранения имущества роты (курса) и личных вещей обучающихся;

место для чистки обмундирования и обуви;

сушилка для обмундирования и обуви;

комната для умывания;

душевая;

туалет.

### III. Руководство образовательной и повседневной деятельностью роты (курса)

3.1. Непосредственное управление образовательной и повседневной деятельностью роты осуществляет старший воспитатель (начальник курса), который подчиняется заместителю начальника Училища по воспитательной работе и является для личного состава роты (курса) прямым начальником.

3.2. Старший воспитатель (начальник курса), отвечает за дисциплину, морально-психологическое состояние личного состава роты (курса), воспитание и обучение, физическую, психологическую подготовку обучающихся, сохранение их здоровья, соблюдение норм и правил техники безопасности в период образовательной и повседневной деятельности, поддержание уставного внутреннего порядка, правильное использование, хранение и сбережение имущества роты (курса) и ведение ротного хозяйства.

3.3. Непосредственное управление деятельностью каждого взвода (класса) осуществляет воспитатель, который подчиняется соответствующему старшему воспитателю (начальнику курса) и является для обучающихся взвода (класса) прямым начальником.

3.4. Воспитатель подчиняется старшему воспитателю роты (курса) и отвечает за образовательную и повседневную деятельность подчиненного взвода (класса).

3.5. Младший воспитатель подчиняется воспитателю соответствующего взвода (класса), выполняет частные задачи по обучению и воспитанию суворовцев.

3.6. В организации и планировании образовательной деятельности и повседневной жизнедеятельности роты (курса) старшие воспитатели и воспитатели руководствуются нормативно-правовыми актами Министерства обороны Российской Федерации, Министерства образования и науки Российской Федерации, Уставом Училища, Учебным планом Училища, Планом основных мероприятий учебно-воспитательной работы с суворовцами Екатеринбургского СВУ на учебный год, утверждёнными начальником Училища локальными актами Училища и настоящим Положением.

3.7. Основные задачи, права и обязанности старшего воспитателя (начальника курса), воспитателя, младшего воспитателя, иных должностных лиц постоянного состава роты (курса) определяются в установленном порядке нормативными правовыми актами Российской Федерации и должностными обязанностями, утвержденными начальником Училища.

3.8. При старшем воспитателе (начальнике курса), на правах совещательного органа приказом начальника Училища создается педагогическое совещание роты (курса). В его состав входят старший воспитатель (начальник курса), воспитатели и педагогические работники, работающие с обучающимися роты (курса). По усмотрению старшего воспитателя (начальника курса), на педагогическое совещание могут приглашаться иные участники образовательных отношений.

3.9. Основными задачами педагогического совещания роты (курса) являются:

- обсуждение вопросов учебно-воспитательной и повседневной деятельности роты (курса); – выработка единых педагогических требований и согласованных мер по индивидуальному воспитанию обучающихся;
- обсуждение качества проведенных открытых уроков и внеклассных мероприятий с выработкой рекомендаций по совершенствованию методики обучения и воспитания обучающихся;

- обсуждение педагогических характеристик обучающихся;
- обсуждение четвертных и годовых оценок обучающихся;

- обсуждение иных вопросов жизнедеятельности роты (курса).

Педагогическое совещание проводится по мере необходимости, но не реже 1 раза в месяц.

3.10. Каждое педагогическое совещание роты (курса) оформляется старшим воспитателем (начальником курса) в книге протоколов с приложением материалов докладов (сообщений, информации) по повестке дня.

#### IV. Документационное сопровождение организации образовательной и повседневной деятельности рот (курсов) и взводов (классов)

4.1. Для реализации образовательной деятельности в роте (на курсе) ведутся (имеются) следующие документы:

- план учебно-воспитательной работы с обучающимися роты (курса) на месяц (неделю);

- план методической работы роты (курса) обучения на учебную четверть;

- план подведения итогов образовательной деятельности, дисциплины и внутреннего порядка с обучающимися роты (курса);

- учебная программа по ОБЖ, основам военной подготовки;

- поурочный план изучения ОБЖ, на учебное полугодие;

поурочный план изучения основ военной подготовки на учебное полугодие;

расписание учебных занятий по ОБЖ, основам военной подготовки с обучающимися курса на учебное полугодие (в лагерный период обучения расписание составляется на неделю);

расписание внеклассных занятий суворовцев роты (курса) на учебную четверть;

расписание кружковых занятий по дополнительному образованию суворовцев роты (курса) на учебную четверть (с приложением расписаний дополнительного образования, элективных, факультативных, индивидуальных и групповых занятий);

журнал контроля проведения воспитателями роты (курса) учебных занятий и самоподготовки с суворовцами класса;

журнал учета проведения инструктажа по требованиям безопасности в роте (на курсе);

книга протоколов педагогического совещания роты (курса);

книга протоколов общих собраний роты (курса);

план подготовки суточного наряда;

сводная ведомость успеваемости роты (курса) за четверть;

методические разработки;

план-конспекты проведения учебных занятий и внеурочных мероприятий в роте (на курсе);

график температуры в спальном помещении;

схема размещения обучающихся в спальном помещении.

4.2. Во взводе (классе) ведутся (имеются) следующие документы:

план учебно-воспитательной работы с обучающимися взвода (класса) на месяц (неделю);

классный журнал;

выписка из графика проведения письменных и контрольных работ; — ведомость текущей успеваемости суворовцев взвода (класса) на четверть;

сводная ведомость успеваемости суворовцев взвода (класса) за четверть;

ведомость учета чтения обучающимися рекомендованной художественной литературы; — паспорт учебного класса;

методические разработки;

планы-конспекты учебных занятий и внеурочных мероприятий;

дневник изучения и воспитания суворовцев; — служебная карточка;

отчет о проделанной воспитательной работе за полугодие (год);

портфолио суворовца (вице-сержанта);

график дежурства во взводе (классе);

схема размещения обучающихся во взводе (классе).

